

التدريب الحكومي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية  
دراسة استطلاعية على عينة من رواد ورائدات الأعمال.

إعداد

د. عبد الملك بن طاهر المخلافي

أستاذ الإدارة العامة المساعد، قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال

جامعة الملك سعود

ورقة علمية مقدمة إلى

مؤتمر التنمية الإدارية في ظل التحديات الاقتصادية

٢٢-٢٤ صفر ١٤٣٨هـ الموافق ٢٢-٢٤ نوفمبر ٢٠١٦م

## ملخص الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة الجهود والمبادرات التدريبية المقدمة من قبل الحكومة السعودية لتطوير ودعم نشاط ريادة الأعمال، واستقصاء رأي رواد ورائدات الأعمال السعوديين نحو تلك الجهود والمبادرات، وكذلك التعرف على مستوى الفائدة المتحققة من برامج التدريب الحكومي حسب وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال أنفسهم، بالإضافة إلى التحقق من مدى وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في إستجابات أفراد عينة الدراسة - تبعاً للاختلاف في خصائصهم الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، طبيعة العمل قبل ممارسة ريادة الأعمال، سنوات الخبرة في ريادة الأعمال) - نحو أبعاد الدراسة (التدريب الحكومي لتطوير ريادة الأعمال، مستوى الفائدة المتحققة من البرامج التدريبية الحكومية)، ومدى وجود علاقة ارتباط جوهرية بين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من ناحية، وأبعاد الدراسة من ناحية أخرى. وقد استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي حيث تم توزيع الاستبانة على عينة ملامة بلغ حجمها (٢٠٥) فرد من رواد ورائدات الأعمال في مدينة الرياض. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: تأسيس الحكومة لعدد من المعاهد ومراكز التدريب في مجال ريادة الأعمال، ومن أبرزها معهد (ريادة) الوطني بفروعه المتعددة (٣٩) فرعاً في مختلف المناطق، وبرنامج (بادر) لريادة الأعمال التكنولوجية في إطار مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، وعدد من المعاهد والمراكز في الجامعات الحكومية. ومن ناحية ميدانية (تطبيقية) كشفت الدراسة أن غالبية أفراد الدراسة تحمل وجهة نظر إيجابية وبدرجة (كبيرة) نحو برامج التدريب المقدمة من الحكومة لدعم ريادة الأعمال، ويرى غالبية المبحوثين - أيضاً - أن تلك البرامج تحقق الفائدة المنشودة بدرجة (كبيرة) على وجه العموم. وأخيراً تم طرح عدد من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التدريب لريادة الأعمال، التدريب الريادي، برامج التدريب الريادي، التدريب لممارسة ريادة الأعمال.

Training for Entrepreneurship - [Entrepreneurial Training Program](#)-  
training entrepreneurs for small business creation

## المقدمة:

تُعد ريادة الأعمال مكوناً أساسياً في عملية التنمية الاقتصادية، وآليةً من أهم آليات تنشيط حركة الاستثمار في كافة المجالات التجارية والصناعية والخدمية، وبناء التوجه نحو الاقتصاد المعرفي الذي يعتمد بدرجة أساسية على الأفكار الخلاقة ومخرجات المشاريع الريادية، سواء كانت في صورة مبتكرات ومنتجات تكنولوجية أو طرق وأساليب إنتاج متميزة.

والمشاريع الريادية تمثل النواة الأساسية في بناء المنظمات الكبيرة، بما فيها الشركات متعددة الجنسية التي تستطيع بنشاطاتها أن تتجاوز الحدود الوطنية بحثاً عن مناطق جديدة بهدف توسيع استثماراتها، وتصريف منتجاتها، وتقديم خدماتها، مما يؤدي في المحصلة النهائية إلى جلب وتراكم الثروة، وإنعاش الدورة الاقتصادية، ورفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع بشكل عام.

وعلى مستوى الأفراد تحقق مشاريع ريادة الأعمال عدداً من المكاسب المادية والمعنوية، فهي تضمن مقداراً كافياً من الدخل، وتحقق الاستقلالية والرضا الشخصي، وتعمل على تأكيد الذات، وبناء مكانة اجتماعية مناسبة.

ولقد أدركت حكومة المملكة العربية السعودية أهمية ريادة الأعمال ومساهمتها الفاعلة في حل بعض المشكلات والتحديات الاقتصادية والاجتماعية ودعم الاقتصاد الوطني، لذلك سارعت إلى بذل العديد من الجهود والمبادرات من أجل إيجاد بيئة داعمة ومحفزة تساعد على بناء وتنمية قدرات رواد الأعمال، وتمكينهم من إطلاق ما لديهم من طاقات إبداعية، وبدء مشاريع ريادية ناجحة. ومن ثم تأتي هذه الدراسة كمحاولة علمية لرصد وتحليل الجهود التي تقوم بها الحكومة السعودية من أجل تطوير ودعم التدريب لريادة الأعمال، واستقصاء وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال نحوها، وذلك بهدف تكوين صورة واضحة عن الوضع الراهن للتدريب الحكومي لريادة الأعمال، وما يكتنفه من عوامل قوة من أجل العمل على تعزيزها وتنميتها وتعميمها، وكذلك التعرف على جوانب الضعف والقصور من أجل تشخيص أسبابها، والعمل على إيجاد المعالجات الناجعة لها.

## أولاً - مشكلة الدراسة:

تسعى كافة دول العالم بما فيها الدول العربية نحو تهيئة بيئة الاستثمار وتمكين الشباب وتأهيلهم لممارسة الأعمال الحرة وريادة المشاريع الصغيرة، والانخراط في التنمية الاقتصادية. ويؤكد ما ورد في تقرير البنك الدولي -حول ممارسة الأعمال لعام (٢٠١٥م) - اهتمام وتوجه دول العالم نحو تهيئة بيئة ممارسة الاستثمار وريادة الأعمال؛ إذ أشار إلى أنّ بيئة ريادة الأعمال شهدت خلال الفترة (يونيو ٢٠١٣ - يونيو ٢٠١٤م) تطوراً للإطار التنظيمي المحلي في (١٢٣) دولة، بما يمثل (٢٣٠) إصلاحاً تجارياً، هدف (١٤٥) منها إلى الحد من تعقيد وتكلفة الامتثال لتنظيمات الأعمال، وهدف (٨٥) منها إلى تعزيز المؤسسات القانونية (Doing Business:2015).

ولقد أدركت الحكومة السعودية مثل غيرها من دول العالم أهمية ريادة الأعمال والمشاريع الخاصة ودورها في رفد عملية التنمية الوطنية واستدامتها؛ لذلك سارعت إلى صياغة الخطط والإستراتيجيات وتصميم برامج الدعم الإداري والمالي والفني التي من شأنها تطوير بيئة ومنظومة ريادة الأعمال، والأخذ بيد الأفراد ذوي القدرات الريادية، وتهيئة البيئة المناسبة لهم، مما يمكن من إنشاء مؤسسات ومشاريع جديدة، وإمدادها بأسباب البقاء والنمو والديمومة. وبالرغم من تلك الجهود إلا أن الآثار والنتائج لا تزال متواضعة في هذا المجال وليست عند المستوى المأمول، وفيما يلي عدد من المؤشرات التي تؤكد ذلك:

لا تزال المملكة العربية السعودية تعاني من ارتفاع معدل البطالة، حيث بلغ نحو (١٢%) من إجمالي القوى العاملة في المجتمع السعودي (٦,٣ للذكور-٣٤,٨ للإناث) بحسب تقرير مصلحة الإحصاءات العامة لعام ١٤٣٦هـ (www.cdsi.gov.sa). كذلك بلغت نسبة الفقر (١٧%) بناء على مؤشر المستفيدين من الضمان الاجتماعي بحسب إحصائيات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية لعام ٢٠٠٥م (www.mosa.gov.sa).

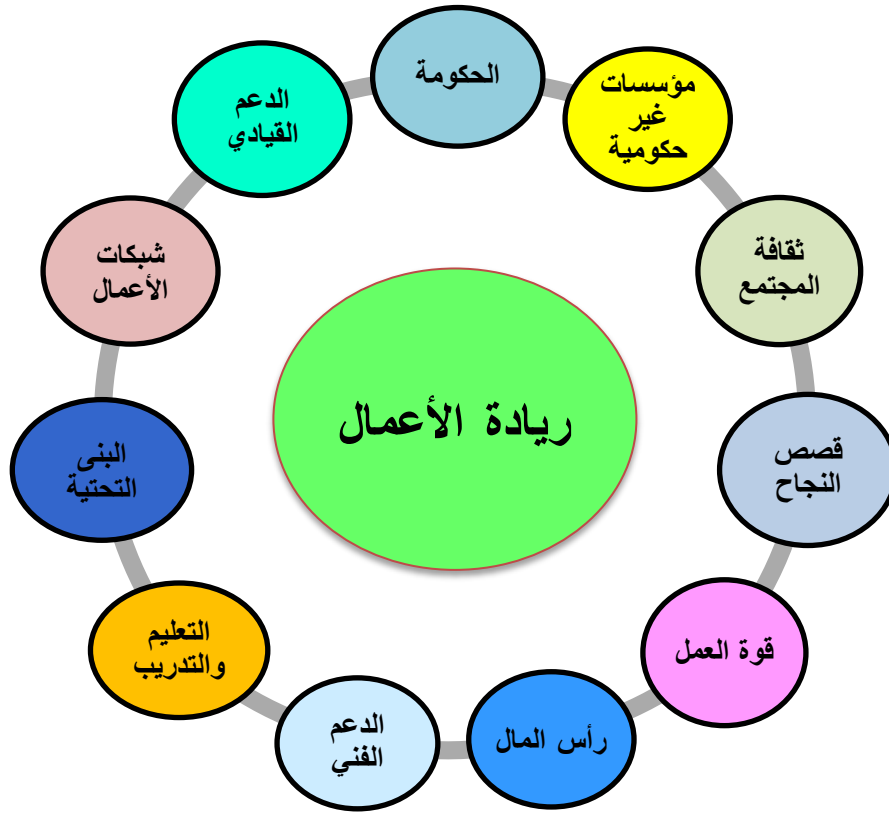
برغم الجهود المختلفة التي تبذلها الحكومة السعودية بهدف تطوير وتوسيع قطاع ريادة الأعمال، إلا أن المؤشرات تفيد أن نسبة ريادة الأعمال لا تزال متدنية في المجتمع السعودي، حيث أشار تقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال لعام (٢٠٠٩م)، وفق مؤشر نشاط ريادة الأعمال في المراحل المبكرة Total Entrepreneurial Activity (TEA) إلى أن (٤,٧%) من إجمالي السكان البالغين في السعودية (١٨-٦٤ سنة)، هم الذين أسسوا مشاريع أعمال جديدة يقل عمرها عن ثلاث سنوات ونصف، وهي تعد نسبة متدنية بين الدول المصنفة اقتصادياً ضمن فئة الدول المعتمدة على الموارد بما فيها السعودية (Factor-Driven Economies)، ومنها: الجزائر (١٦,٧%)، جامايكا (٢٦,٨%)، لبنان (١٥%)، المغرب (١٥,٨)، فنزويلا (١٨,٧%)، غزة بفلسطين (٨,٦%).

ونشاطات وممارسات ريادة الأعمال لا تنمو وتزدهر إلا في محيط واسع يتكون من جملة من العوامل والعناصر المترابطة، والتي بدورها تتفاعل مع بعضها البعض في إطار



المجتمع، وينتج عن ذلك نموذج معين بلامح خاصة لريادة الأعمال، ويطلق على ذلك الوسط (الاجتماعي والمؤسسي) منظومة ريادة الأعمال (Eco-Entrepreneurial Systems). وبيئة ريادة الأعمال ليست نموذجاً نمطياً يصلح لكل المجتمعات، بل هي نموذج يتشكل في ضوء خصائص وظروف وتوجهات كل مجتمع. ففي دراسة أجراها ايزنبرج (Isenberg, 2010) على مجموعة من الدول عبر العالم بعنوان (How to start an entrepreneurial revolution)، استنتج منها أن ريادة الأعمال تتشكل وفق معطيات البيئة الاجتماعية، كما أنها لا تعتمد على جهود أفكار فردية أو منفردة، وإنما هي رؤية مشتركة لمجموعة من أصحاب المصلحة (Stockholders) يلتزمون من خلالها بخلق النظام البيئي (Eco - system) الذي يمكن من تحقيق تلك الرؤية ويساعد على نمو ريادة الأعمال.

وقد تعددت واختلفت الدراسات العلمية التي أجريت في مناطق مختلفة من العالم حول عناصر ومكونات بيئة ريادة الأعمال. ومن أبرز النماذج التي تتسم بالشمولية والتي تعكس المكونات الأساسية لبيئة ريادة الأعمال نموذج (BEEP)، الذي طورته عام (2011) كلية بابسون (Babson) الأمريكية المتخصصة في ريادة الأعمال، ويتكون ذلك النموذج من (١١) عامل أو بعد وهي: (١) بعد الحكومة. ويشير هذا البعد إلى القوانين والمؤسسات الرسمية وأوجه الدعم المقدم لرواد الأعمال. (٢) بعد هيكل رأس المال. ويشير إلى الأسواق المالية العامة، ومؤسسات الإقراض، ورأس المال المخاطر ومصادر التمويل الأخرى. (٣) بعد التعليم والتدريب. ويشير إلى ما تمنحه المؤسسات التعليمية والتدريبية لرواد الأعمال الناشئين من من معارف ومهارات ودرجات علمية ومهنية. (٤) بعد شبكات الأعمال (Networks) وتشمل شبكات رواد الأعمال وشبكات المستثمرين وغيرهم. (٥) بعد قوة العمل وتشمل العمالة الماهرة وغير الماهرة في المجتمع. (٦) بعد الدعم القيادي. ويشير إلى دعم القيادات الحكومية لرواد الأعمال، وحل مشكلاتهم. (٧) بعد البنية التحتية. وتشمل شبكة المواصلات والاتصالات والطاقة والخدمات اللوجستية ومراكز الاحتضان ونحو ذلك. (٨) بعد الدعم الفني. ويشير إلى الخدمات المحاسبية والقانونية والتقنية وغيرها. (٩) بعد المؤسسات غير الحكومية. (Non-Government) مثل مؤسسات الريادة الاجتماعية والمؤتمرات وجمعيات رواد الأعمال. (١٠) بعد المعايير الاجتماعية. وتشير إلى مدى قبول المجتمع بممارسة ريادة الأعمال كمهنة، والتسامح مع الأخطاء والفشل، والمكانة الاجتماعية للرواد والطموح والدافعية لدى الأفراد والنظرة لعمل المرأة. (١١) بعد قصص النجاح. أي مدى وجود قصص باهرة لرواد ناجحين يمثلون قدوة ريادية حسنة تحتذي بها الأجيال (http://www.babson.edu/Pages/default.aspx). والشكل التالي يوضح ذلك.



■ تم إعداد الشكل بتصريف بالاعتماد على نموذج كلية (Babson) الأمريكية.

وبناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى رصد وتحليل أحد أبرز العوامل المؤثرة على ريادة الأعمال، وهو على وجه التحديد التدريب الريادي، وذلك من خلال تتبع وتحليل أبرز الجهود التي بذلتها الحكومة السعودية حتى الوقت الراهن على مستوى التدريب لريادة الأعمال كأحد الوسائل الممكنة لتطوير قطاع ريادة الأعمال، وكذلك استقصاء وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال حيالها، وذلك بهدف نقل صورة حقيقية وواضحة لصناع القرار في هذا المجال للعمل على تطويره وتنميته.

## ثانياً - أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما طبيعة الجهود المبذولة من قبل الحكومة السعودية على مستوى التدريب لممارسة ريادة الأعمال؟
٢. ما وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال نحو الجهود المبذولة من قبل الحكومة السعودية على مستوى التدريب لريادة الأعمال؟
٣. ما مستوى الفائدة المتحققة من برامج التدريب الحكومي لريادة الأعمال من وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال السعوديين؟
٤. هل ثمة فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من رواد ورائدات الأعمال نحو (التدريب الحكومي لتطوير ريادة الأعمال)، وذلك تبعاً للاختلاف في خصائصهم الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، طبيعة العمل قبل ممارسة ريادة الأعمال، سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال)؟
٥. ما مدى وجود علاقة ارتباط جوهرية ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال) وأبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب الحكومي لتطوير ريادة الأعمال، مستوى الفائدة من البرامج التدريبية الحكومية)؟

## ثالثاً - أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم التدريب لريادة الأعمال، والفرق بين التدريب والتعليم لريادة الأعمال وكذلك طرق وأساليبه، ثم التعرف على واقع المبادرات والجهود المبذولة من قبل الحكومة السعودية على مستوى التدريب لدعم وتطوير رواد ورائدات الأعمال، وكذلك التعرف على رأي رواد ورائدات الأعمال نحو تلك المبادرات والجهود المقدمة، وأخيراً التقدم ببعض المقترحات والتوصيات التي من شأنها أن تساعد المسؤولين والمعنيين في الأجهزة الحكومية ذات العلاقة على فهم واقع النشاط التدريبي لريادة الأعمال، وبالتالي تطوير وتنسيق الخطط والبرامج والوسائل بما يستجيب للاحتياجات التدريبية الفعلية لرواد ورائدات الأعمال في المملكة.

## رابعاً - أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية ريادة الأعمال كحقل معرفي جديد وواعد، ويتطلب المزيد من البحوث والدراسات العلمية لإثراء أبعاده المختلفة وربطها بالواقع العملي، وخاصة على مستوى الوطن العربي الذي مازال قطاع ريادة الأعمال فيه يعاني من ندرة شديدة في البحوث والدراسات العلمية (Najim et al., 2013:160). وكذلك وجود ندرة شديدة في البحوث العلمية في هذا المجال على مستوى المملكة العربية السعودية

(Kayed,2006). لذلك من المتوقع أن تمثل هذه الدراسة إضافة للأدب الإداري في المكتبة العربية، ودليل للباحثين للاسترشاد بها والبناء عليها في دراساتهم العلمية. كما أن الدراسة تلفت الانتباه إلى أهمية دور الإدارة العامة في تطوير ريادة الأعمال من خلال تقديم برامج التدريب لرواد الأعمال انسجماً مع توجهات الإدارة العامة الجديدة التي تؤكد بدورها على ضرورة التآزر والتعاون والتنسيق المشترك بين القطاعات الثلاثة: القطاع العام والقطاع الخاص والقطاع الثالث (منظمات المجتمع المدني) فيما يتعلق بالتخطيط وحشد الموارد البشرية والمادية للدفع بعملية التنمية الوطنية المستدامة. أما من الناحية العملية من المتوقع أن تخلص هذه الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في الخروج بصورة واضحة عن حقيقة الجهود المتعددة التي تبذلها الحكومة السعودية على مستوى التدريب الريادي وبما تساعد المسؤولين وصناع السياسات العامة في الأجهزة الحكومية ذات العلاقة بريادة الأعمال على فهم الوضع الراهن لريادة الأعمال، وتنسيق وتوجيه الخطط والسياسات والبرامج بما يستجيب للاحتياجات الفعلية لرواد الأعمال وواقع النشاط الريادي بشكل عام.

#### خامساً - حدود ومحددات الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة في مدينة الرياض لكونها العاصمة، ولأنها تأتي في المرتبة الأولى من حيث احتضان المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمشاريع الريادية، أي ما نسبته (٢٥%) من إجمالي المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية ([www.cdsi.gov.sa](http://www.cdsi.gov.sa)). علاوة على ذلك تمثل مدينة الرياض مركز تجمع للمعاهد والمراكز والبرامج والمؤسسات المعنية بالتدريب لريادة الأعمال، مثل: معهد الريادة الوطني (ريادة)، وبرنامج (بادر) للريادة التقنية التابع لمدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، ومعهد الملك سلمان لريادة الأعمال التابع لجامعة الملك سعود، والبنك السعودي للتسليف والادخار، وغيرها. هذا بالإضافة إلى محدودية الإمكانيات المتاحة للباحث مما حال دون التوسع في الدراسة خارج مدينة الرياض. أما من ناحية الحدود الموضوعية فقد اقتصرَت الدراسة على رصد وتحليل جهود التدريب الحكومي الموجهة لدعم ريادة الأعمال التجارية (الريادة الفردية).

وتجدر الإشارة إلى ما واجهه الباحث أثناء إعداد هذه الدراسة من الصعوبات (القيود والمحددات) مثل: ندرة المراجع باللغة العربية في مجال ريادة الأعمال والتدريب الريادي، وعدم وجود قاعدة بيانات متكاملة -لدى الجهات الحكومية- تمكن الباحث من الحصول على الإحصاءات المتعلقة بالنشاط الريادي في السعودية، والوصول إلى رواد ورائدات الأعمال لأخذ عينة ممثلة وكافية منهم، بالإضافة إلى وجود العديد من الإجراءات البيروقراطية المعيقة للباحث أثناء مرحلة جمع البيانات اللازمة للدراسة.

## سادساً - منهجية الدراسة:

فيما يلي شرح موجز للإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في تنفيذ هذه الدراسة:

- **منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج المسحي الوصفي لكونه أنسب المناهج لهذا النمط من الدراسات التي تتطلب التعرف على طبيعة الظاهرة من خلال استقصاء اتجاهات أفراد عينة محددة نحوها، والحصول على بيانات غزيرة بشأنها، مما يجعل تعميم النتائج وفق هذا المنهج أمراً ممكناً (القحطاني وآخرين، ٢٠٠٤م).
- **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من كافة رواد ورائدات الأعمال في مدينة الرياض. وقد تم اختيار عينة غير احتمالية (عينة ملائمة) منهم، وذلك لعدم وجود قاعدة بيانات متكاملة تجمع رواد ورائدات الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة على مستوى مدينة الرياض حتى يمكن الوصول إليهم واختيار عينة عشوائية منهم. ولجمع البيانات الميدانية للدراسة تم متابعة الأفراد الملتحقين ببرامج ريادة الأعمال في حاضنات الأعمال، ومعاهد ومراكز ريادة الأعمال التي أنشأتها الحكومة، وكذلك شباب وشابات الأعمال وأصحاب المشاريع والمنشآت الريادية الصغيرة القائمة فعلاً، أو المشاريع الواقعة في مرحلة التأسيس الذين سبق لأصحابها الالتحاق ببرامج تدريبية على ريادة الأعمال لدى الجهات والمؤسسات الحكومية في مدينة الرياض. ولغرض جمع البيانات اللازمة فقد قام الباحث بزيارة الجهات والمؤسسات التي لها علاقة بمجال ريادة الأعمال، والتي يتواجد فيها أو يقصدها رواد ورائدات الأعمال بصورة مستمرة، بهدف توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على العينة المستهدفة منهم، والجدول رقم (١) أدناه يوضح الجهات التي تم توزيع أداة الدراسة فيها.

جدول رقم (١):

الجهات التي تم فيها توزيع عينة الدراسة على رواد ورائدات الأعمال.

م	الجهة الحكومية
١	معهد ريادة الأعمال الوطني (ريادة) بمدينة الرياض
٢	معهد الملك سلمان لريادة الأعمال بجامعة الملك سعود
٣	مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية (برنامج بادر)
٤	البنك السعودي للتسليف والادخار بمدينة الرياض
٥	الغرف التجارية والصناعية بمدينة الرياض
٦	مركز الملك سلمان لشباب الأعمال بمدينة الرياض
٧	جهات أخرى

● **أداة جمع بيانات الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث مستعيناً بالأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بتطوير أداة (استبانة) لجمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة (رواد ورائدات الأعمال)، وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (Likert Scale)، تضمنت محورين؛ خُصص المحور الأول لجمع المعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة وهي: العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، والوظيفة السابقة قبل ممارسة ريادة الأعمال، وعدد سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال. أما المحور الثاني فقد اشتمل على ثلاثة أبعاد: التدريب الحكومي على ريادة الأعمال (١٢) متغيراً للتعرف على وجهة نظر رواد ورائدات الأعمال نحو التدريب المقدم من الحكومة. هذا بالإضافة إلى سؤال مغلق حول الفائدة المتحققة من التدريب الحكومي لريادة الأعمال، وكذلك تم إضافة سؤال مفتوح حول المقترحات الممكنة لتطوير التدريب الحكومي لرواد الأعمال.

● **صدق وثبات أداة الدراسة:** تم التحقق من صدق المحتوى (صدق المحكمين) لأداة الدراسة بعرض نموذج الاستبانة في صورته الأولية على مجموعة من المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس بكلية إدارة الأعمال في جامعة الملك سعود، ومعهد الملك سلمان لريادة الأعمال، وجامعة طيبة، وبناءً على التعديلات والاقتراحات التي أبدوها المحكمون، تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية، ويوضح ملحق (ب) أسماء المحكمين وبياناتهم الأكاديمية والوظيفية. وفيما يتعلق بالاتساق الداخلي لأداة الدراسة تم تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٢٥) مفردة من أفراد مجتمع الدراسة، ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتحديد درجة ارتباط عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وقد تبين أن أغلب معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يشير إلى توفر خاصية الاتساق الداخلي بين متغيرات المحور والدرجة الكلية للمحور ذاته وكما يتضح من الملحق رقم (ج). كما تم قياس ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) عبر البرنامج الإحصائي (SPSS) في الحاسب الآلي، وقد حصلت على معامل ثبات بلغ (٠,٩٢) وهو معامل ثبات مرتفع. مما يدل على أنها تتمتع بنسبة ثبات عالية مما جعلها صالحة للتطبيق بثقة عالية.

● **أساليب المعالجة الإحصائية:** لغرض معالجة البيانات الميدانية، تم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة مثل: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، واختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس ثبات أدوات الدراسة، ومان وايتني "Mann-Whitney Test" وكروسكال واليز "Kruskal-Wallis Test" للفرق بين متوسطات أكثر من مجموعتين مستقلتين، وكذلك معامل ارتباط سبيرمان (Spearman). كما تم

حساب طول فئة مقياس ليكرت الخماسي ليتسنى إطلاق أحكام دقيقة على متغيرات الدراسة، وذلك عن طريق حساب المدى كالتالي (العمر، ٢٠٠٤م):  $[0-1]$ ، ثم قسمة الناتج على عدد خلايا المقياس لمعرفة طول الخلية  $[0, 80 = 0/4]$ . ثم أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، فتم التوصل إلى الآتي: المتوسطات الحسابية من (١) إلى (١,٨٠) تعبر عن (غير موافق على الإطلاق). المتوسطات الحسابية أكبر من (١,٨٠) إلى (٢,٦٠) تعبر عن (غير موافق). المتوسطات الحسابية أكبر من (٢,٦٠) إلى (٣,٤٠) تعبر عن (موافق إلى حد ما). المتوسطات الحسابية أكبر من (٣,٤٠) إلى (٤,٢٠) تعبر عن (موافق). المتوسطات الحسابية أكبر من (٤,٢٠) إلى (٥) تعبر عن (موافق تماماً).

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

يسلط هذا الجزء من الدراسة الضوء بشكل موجز على مفهوم ريادة الأعمال، وكذلك مفهوم التعليم والتدريب على ريادة الأعمال، علاوة على ذلك، الإشارة إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وعلى النحو التالي:

### مفهوم وتعريف ريادة الأعمال ونشأتها:

١. **الريادة:** تشتق في اللغة العربية كلمة الريادة من الفعل (راد)، وراد الكلأ ويروده روداً ورياداً، وارتاده ارتياداً، أي بحث عنه وطلبه. واسم الفاعل منها (رائد) وهو من كان يرسله قومه لاستكشاف أماكن جديدة للكلأ ومساقط الأمطار (معجم لسان العرب).
٢. **تعريف الريادة اصطلاحاً:** في كل حقل من الحقول العلمية يظل تعريف المصطلحات مهمة صعبة تتحدى الكتاب والباحثين. ومصطلح ريادة الأعمال ليس من السهولة تعريفه لكونها ظاهرة ذات طبيعة متعددة الأوجه، ولا يوجد حتى الآن إجماع على تعريف محدد لها (Hisrich & Peters, 2002: 7). ولكن هناك عدد من التعريفات التي طورها بعض العلماء والباحثين من حقول علمية مختلفة. ومن تلك التعريفات ما يلي: عرف جوزيف تشومبتر (Schumpeter) ريادة الأعمال بأنها "الهدم أو التدمير الخلاق (Creative Destruction) من أجل إحداث التوازن في الاقتصاد من خلال ما يقدمه رواد الأعمال من منتجات جديدة، أو أساليب إنتاج حديثة، وبالتالي إحداث نقلة نوعية في النظام الاقتصادي ككل" (Casson, 2003: 62). أما دراكر (Druker) فيعرف ريادة الأعمال بأنها "القدرة على إدراك الفرص التي لا يراها الآخرون في السوق، ثم تقييمها واستغلالها بجدارة" (Simpeh, 2011: 4). وقدم الباحثان هيزرتش وبيترز تعريفاً وهو أن ريادة الأعمال "عملية لخلق شيء مختلف وذو قيمة من خلال إنفاق الوقت والجهد وتحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية، وبالمقابل تلقي المكافأة والعوائد المالية والرضا الشخصي نتيجة ذلك" (7: 2002, Hisrich & Peters). ومن الكتاب والباحثين العرب، نورد تعريف الشميمري والمبيريك لريادة الأعمال بأنها "القدرة على استحداث عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف

بالمخاطرة" (٢٠١١م: ٢٦). وكذلك نظر القحطاني (٢٠١٢م) إلى ريادة الأعمال على أنها تمثل في حد ذاتها تعبيراً عن كل فعل أو حركة ذات بعد إستراتيجي أو تقوم على فكر ريادي.

ويمكن للباحث التقدم بالتعريف التالي لريادة الأعمال، وهي أنها "مخاطرة واعية لانتهاز فرصة نادرة تفضي إلى مشروع عمل متميز ونامي".

### **التدريب على ريادة الأعمال وواقعه في السعودية:**

انطلاقاً من أهمية نظم التعليم والتدريب في كل دولة ودوره في خلق ثقافة ريادية فاعلة، سارعت الحكومات إلى تقديم مبادرات متعددة بهدف تقديم مساعدة فاعلة للمنشآت الناشئة من منطلق إدراك الحكومات لحقيقة مفادها أنه في ظل عدم وجود نظم فاعلة ومتكاملة وحديثة للتدريب والإرشاد فإنه لا يمكن تطوير المهارات والقدرات الفردية لرواد الأعمال الحاليين والمحتملين.

ويزخر الأدب الإداري عموماً والدراسات الخاصة بريادة الأعمال على وجه الخصوص بالعديد من التعريفات لمصطلح التدريب على ريادة الأعمال، ومنها نذكر ما يلي:

يعرف المرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM) التدريب لريادة الأعمال بأنه: عملية منظمة تدار في إطار البرامج والمناهج التعليمية سواء على مستوى المدارس الأساسية والثانوية، أو على مستوى مؤسسات التعليم الجامعي في أي دولة، وذلك بهدف بناء المعارف والمهارات لدى الأفراد لتمكينهم من بدء مشاريع تجارية (GEM, 2008:8). وعرفته (Hynes) بأنه: جهد مخطط ومنظم لتعديل أو تطوير المعارف والمهارات والاتجاهات والخبرات لتقديم أداء فعال في نشاط معين (Hynes, 1996:10). ويرى كيثاي وزملاؤه (Kithae) بأن التدريب على ريادة الأعمال يمثل تصميم برنامج لإدماج مهارات واتجاهات محددة تمكن رواد الأعمال من بدء مشاريع تجارية جديدة أو توسيع وتطوير مشاريع قائمة (Kithae et al., 2013:3). ومن خلال تفحص التعريفات السابقة نلاحظ أنها تشير إلى عملية منظمة تستهدف في مضمونها بناء ثلاثة عناصر رئيسة لدى الأفراد، وهي: المعارف والمهارات والاتجاهات لتحقيق غرض معين وهو استحداث مشروع جديد أو إحياء وتطوير مشروع قائم في أي مجال من المجالات وإدارته بكفاءة وفاعلية.



وفي سياق البحث في موضوع التدريب لريادة الأعمال هناك سؤال جوهري يطرح نفسه وهو: هل يمكن تعليم ريادة الأعمال؟ وللإجابة عن هذا السؤال يتضح أن ثمة حالة من الجدل بين العلماء والباحثين حول ما إذا كانت الريادة تُكتسب، وما إذا كان رواد الأعمال يصنعون أم يولدون مزودين بخصائص الريادة، أي هل يمكن تعليم الريادة للأفراد وتدريبهم عليها أم لا؟ إذ يرى البعض أن هناك ما يشير إلى أن بعض الأفراد لديهم خصائص استثنائية سواء كانت خصائص شخصية أو ناتجة عن الميراث العائلي تشكل في مجملها وسيلة لتحويلهم إلى رواد أعمال ناجحين، وهو ما يعد حتى الآن غير قابل للتعلم (Azim & Al-Kahtani, 2014:128). بينما هناك من يرى أن الريادة تشتمل على جوانب من العلم وجوانب أخرى من الفن، والجوانب العلمية تستلزم مهارات إدارية وتجارية من الممكن تعلمها وفق طرق تربوية ملائمة، أما الجوانب الفنية فهي كل ما يتصل بالخصائص الإبداعية، وهو ما لا يمكن تعلمه بنفس الطريقة، وأن الفجوة بين ما هو علم وما هو فن تظل واسعة (Henry et al., 2004:251). وقد توصلت دراسة أجراها فيسبر (Vesper) من جامعة واشنطن سياتل سنة (١٩٩٠م) على عينة من الأساتذة في الولايات المتحدة الأمريكية توصلت إلى أن (٩٣%) من عينة الدراسة أفادوا بأنه يمكن تعليم ريادة الأعمال. بينما يرى (Bygrave & Zacharakis) أن هناك جوانب معينة في الريادة يصعب تعلمها أو تدريب الأفراد لاكتسابها، مؤكداً أن التعليم والتدريب الريادي لا يضمن بالضرورة خلق رائد أعمال ناجح على شاكلة بيل جيتس، مثله مثل علم الفيزياء لا يضمن بدوره إعادة خلق ألبرت أينشتاين مرة أخرى، وإنما التعليم والتدريب على ريادة الأعمال يقدم طلاباً لديهم توجهات نحو ممارسة الأعمال (Bygrave & Zacharakis:2009).

### **أوجه الفرق بين التدريب والتعليم لريادة الأعمال:**

مع أن التدريب لممارسة ريادة الأعمال يعد جزءاً من موضوع أوسع وهو التعليم لريادة الأعمال، وبينهما قواسم مشتركة عديدة، ولكن برغم ذلك يبدو أن هناك بعض الفروق بين المفهومين وحالة من التداخل فيما بينهما (Overlap) مما يستلزم إزالة ذلك الغموض والتداخل كلما أمكن. وفي الجدول التالي مقارنة سريعة بين المفهومين.

جدول رقم (٢):

أوجه الفرق بين التعليم والتدريب لريادة الأعمال.

عنصر المقارنة	تعليم ريادة الأعمال	التدريب على ريادة الأعمال
الأهداف	يهدف تعليم ريادة الأعمال إلى تنمية الأفراد بصورة شمولية وواسعة	يهدف إلى تزويد الفرد بالمعارف والمهارات لأداء عمل ريادي معين
وضوح الأهداف	تصاغ أهداف تعليم ريادة الأعمال بمصطلحات عامة	تصاغ أهداف التدريب على ريادة الأعمال بصورة أكثر تحديداً ووضوحاً
المدة الزمنية	يتطلب تعليم ريادة الأعمال فترة زمنية طويلة نسبياً	يتطلب التدريب على ريادة الأعمال فترة زمنية قصيرة المدى
القيم الحاكمة	يتسم تعليم ريادة الأعمال بكسر التنظيم والميكانيكية	يتصف التدريب على ريادة الأعمال بالثبات النسبي، والتحسين والميكانيكية
محتوى النشاط	يتضمن نشاط التعليم الريادي المناهج المفروضة والمحددة رسمياً	يشتمل تدريب ريادة الأعمال على المعارف والمهارات المحددة لمعالجة جانب بعينه
المنهج المستخدم	يعتمد على المحاضرات الرسمية، والقراءات الموسعة، والجدل والحوار، والتعلم الذاتي.	يعتمد التدريب على ريادة الأعمال على الممارسة والتغذية المرتدة
المخرجات	مخرجات تعليم ريادة الأعمال محددة خارجياً.	مخرجات التدريب على ريادة الأعمال متمثلة بمهارات معينة لإنجاز مهام محددة.
عملية التقييم	تتم عملية التقييم في برامج تعليم ريادة الأعمال وفق نظام (ناجح/ راسب).	تتم عملية التقييم للمتدربين من رواد الأعمال وفق معايير أداء محددة.

المصدر: (Hynes,1996:11).

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن تعليم ريادة الأعمال على مستوى الجامعات يقدم مفهوم الريادة بمنظور شمولي وواسع للطلبة، فهو يعدهم لأن يكونوا قادة رياديين من أجل تحقيق أهدافهم وتطلعاتهم والتأثير في الحياة الاقتصادية والاجتماعية بشكل جوهري، وتنمية الوعي بالثقافة الريادية في المجتمع وتحسين الصورة عن رواد الأعمال وتوضيح دورهم كعنصر مهم في حياة المجتمع، والعمل والتفكير في مواقف متباينة وفي سياقات ثقافية مختلفة، بل والعمل والتفكير بمنظور عالمي. أما التدريب على ريادة الأعمال فيمددهم بالمهارات والأدوات اللازمة (Tools) لترجمة تلك التوجهات والتصورات والرؤى والدوافع إلى واقع ملموس يتبلور في نهاية المطاف إلى مشاريع اقتصادية قابلة للتطور والنمو. وهما -أي التعليم والتدريب لريادة الأعمال- عبارة عن عمليات مترابطة ومتكاملة ولا يمكن أن يحل أحدهما محل الآخر.

## أهداف ومحتوى التدريب على ريادة الأعمال:

تختلف وتتعدد برامج التدريب في مجال ريادة الأعمال تبعاً للفئة المستهدفة بكل برنامج تدريبي، ولكن بشكل عام يمكن القول إن التدريب على ريادة الأعمال يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، ومنها ما يلي: (١) توفير المعارف المتعلقة بممارسة ريادة الأعمال، (٢) توفير المهارات والأدوات اللازمة لتحليل المواقف التي تمر بها المشاريع التجارية، (٣) تحديد وإثارة الدوافع والمواهب والمهارات الريادية، (٤) التنبيه إلى كل ما يؤدي إلى سيطرة فكر تجنب المخاطر، (٥) التشجيع على إقامة المشاريع الريادية الجديدة، (٦) العمل على تغيير الاتجاهات، (٧) تمكين المتدربين من بناء خطة العمل ودراسات الجدوى لمشروع جديد، ونحو ذلك (Garavan & O'cinneide, 1994).

وبالنظر إلى بعض البرامج الرائدة في مجال التدريب لريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة على المستويين الإقليمي والدولي، يمكن الإشارة إلى تجربة منظمة العمل الدولية (The International Labour Organization (ILO) والتي تتمثل في برنامج تدريبي لريادة الأعمال أطلق عليه (ابدأ وحسن مشروعك) Start and Improve Your Business (SIYB) ويهدف البرنامج الذي تم تأسيسه عام (١٩٧٠م) بصورة عامة إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية وخلق فرص عمل جديدة، وتطوير الأعمال وتمكين رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة المحتملين والحاليين ذكوراً وإناثاً لبدء أعمال تجارية قابلة للحياة في أكثر من (١٠٠) دولة في العالم. ومن أبرز المواضيع التي يغطيها البرنامج ما يلي: (١) كيفية تطوير خطة مفصلة للدخول إلى الأسواق والوصول إلى التمويل اللازم والحصول على الموارد البشرية المؤهلة، (٢) كيفية الالتقاء بالأفراد من أصحاب المصلحة، (٣) تقديم النصح والمشورة في جوانب الإنتاج والتسويق والتمويل والقانون والحصول على الترخيص للمشروع الجديد، وقد ساهم البرنامج منذ إنشائه في تدريب (٤) مليون فرد عبر العالم ([www.ilo.org/siyb](http://www.ilo.org/siyb)).

وعلى المستوى العربي يمكن الإشارة إلى تجربة برنامج تنمية ريادة الأعمال التابع للمركز العربي للإقليمي لتدريب وتنمية رواد ورائدات الأعمال في مملكة البحرين (Arceit) والذي تم تأسيسه في فبراير (٢٠٠١م)، بدعم من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، كمركز متخصص لتنمية وتدريب رواد ورائدات الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة في المنطقة العربية. ومن أبرز الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها ما يلي: (١) تزويد المتدربين بالمهارات الفنية والمهنية المطلوبة للنجاح الريادي، وأخلاقيات العمل، وبث الروح الريادية لممارسة العمل الحر، وتحديد مجالات عمل خاصة للمرأة، وتطوير مهارات إدراك الفرص التجارية، وجمع المعلومات عن السوق، وتطوير الأفكار لبدء مشروع تجاري قابل للنمو (Al-Dairi et al., 2012:190).

وأما من حيث محتوى التدريب على ريادة الأعمال، فقد يختلف تبعاً لطبيعة وخصائص الفئة التي يستهدفها كل برنامج، فهناك برامج تدريبية توجه لرواد الأعمال الحاليين، وأخرى لرواد الأعمال المحتملين، وبرامج لخريجي الجامعات، وبرامج لريادة المتقاعدين وريادة الشباب وريادة المرأة وريادة المغتربين وغير ذلك. هذا فيما ترى Tina Seelig) أستاذة الريادة في جامعة (Stanford University) أن المهارات التي يجب أن يغطيها التدريب على ريادة الأعمال هي: مهارات اتخاذ القرار، ومواجهة الغموض، وبناء فرق العمل، وفهم الثقافة السائدة، وممارسة الإبداع والابتكار، والإقناع، والتفاوض، والتمويل، والتسويق، والتخطيط الإستراتيجي بحسب موقع برنامج مشاريع التكنولوجيا بجامعة استانفورد (Stvp.Stanford.Edu).

ويتفق -إلى حد كبير- مع ما سبق تصنيف لادزاني وزميله (Ladzani & Vuuren) في دراستهما حول التدريب الريادي في جنوب إفريقيا (2002)، حيث قسما المهارات التي ينبغي أن يركز عليها أي برنامج تدريبي لريادة الأعمال إلى ثلاث مجموعات وهي: (١) مهارات الدافعية (Motivation) وتضم مهارات: الحاجة للإنجاز، والقدرة على الإلهام، والقدرة على توقع إنجاز عالي، والقدرة على التنبؤ بالمعوقات والتعاطي مع النجاحات والإخفاقات، (٢) المهارات الريادية (Entrepreneurial skills) وتشمل مهارات الابتكار والإبداع والمخاطرة وتحديد الفرص وامتلاك رؤية محددة للنمو وتمثيل القدوة الريادية الحسنة، (٣) المهارات الإدارية (Business skills) وتشتمل على مهارات الإدارة والقيادة والتخطيط والتمويل والموارد البشرية. كذلك قدمت مارجريت تينان وزملاؤها (Tynan et al., 2009:253) نموذجاً للمهارات والقدرات التي يجب على أي برنامج تدريبي لريادة الأعمال أن يسعى لتطويرها وهي: مجموعة المهارات الناعمة (Soft Skills) ومنها: مهارات بناء الثقة والموازنة بين الحياة العملية والحياة العائلية وبناء شبكة العلاقات. ومجموعة المهارات الصلبة (Hard Skills) ومنها: مهارات تطوير الإستراتيجيات وحشد الموارد ومهارات البيع والتسويق وإدارة المخاطر. وفي ذات السياق طور هيزرتش وبيتز نموذجاً يتضمن تصنيف القدرات والمهارات التي ينبغي أن يكتسبها المشارك في أي برنامج تدريبي لرواد الأعمال إلى ثلاث فئات، وهي: (١) المهارات الفنية: مثل مهارات الاتصال، ومراقبة البيئة، والتعامل مع التكنولوجيا، وبناء الشبكات، وممارسة التدريب، والعمل ضمن فريق عمل، (٢) المهارات الإدارية: مثل مهارات التخطيط، والقرارات، والتسويق والمالية، (٣) المهارات الشخصية: مثل: التحكم الداخلي، والمخاطرة، والإبداع، والتوجه بالتغيير، والإصرار والمثابرة، والقيادة الرؤيوية (Hisrich & Peters , 2002 :21).

وهناك من الباحثين من يرى أن التدريب على ريادة الأعمال لا زال يعاني من عدم التحديد الدقيق لتمييزه عن غيره من أنواع التدريب الأخرى، ففي دراسة أجراها إبراهيم وصوفاني (Ibrahim & Soufani) عن حالة التعليم والتدريب لريادة الأعمال في كندا، أشارا فيها إلى أن ما يتلقاه رواد الأعمال في كندا وغيرها من بلدان العالم من تدريب في

ريادة الأعمال يميل إلى التركيز على جوانب تقليدية معينة مثل: المحاسبة والتمويل والتسويق وإدارة الموارد البشرية ونحو ذلك، وهو ما يخلق أفراداً وظيفيين (Functionalists) لاصناع قرارات، بينما التدريب الحقيقي لريادة الأعمال يجب أن يركز على مهارات صنع القرار، وكيفية الاستفادة من المهارات الوظيفية في صنع القرارات (Ibrahim & Soufani:2002).

### طرق وأساليب التدريب على ريادة الأعمال:

إن من أهم عوامل نجاح أي نشاط أو برنامج موجه لتنمية وتطوير قدرات رواد الأعمال الطرق والأساليب والتقنيات المتبعة في عملية التدريب. ومن خلال مراجعة أدبيات التدريب على ريادة الأعمال والتجارب العالمية في هذا المضمار تبين أن هناك تنوعاً كبيراً في ذلك، وسوف نشير إلى أبرزها في هذه الجزئية. ففي دراسة أعدها الباحث هنس (Hynes,1996:16) عن تجربة جامعة Limerick الإيرلندية لتدريب الطلبة ممن هم على وشك التخرج في التخصصات غير الإدارية، وتتمثل التجربة في برنامج أطلق عليه "برنامج تصميم وتطوير منتج"، ويستغرق هذا البرنامج فصلين دراسيين، وفي الفصل الأول يعطى الطلبة مقدمة لخلق الوعي والفهم لديهم بريادة الأعمال من خلال تزويدهم بمفاهيمها الأساسية. أما الفصل الثاني فيخصص للتعليم بواسطة العمل، حيث يطبق الطلبة ما تعلموه من معارف في الفصل الأول فيتم تشكيل فرق عمل مشتركة من طلبة التخصصات الإدارية وغير الإدارية، ويعمل الفريق معاً من أجل تطوير الأفكار المولدة بواسطة طلبة التخصصات غير الإدارية. ومن مخرجات هذه التجربة التدريبية تزويد الطلبة برؤى حول كيفية العمل في مشاريع مشتركة والعمل مع الآخرين، وتطوير الذات وبناء الثقة بالنفس، ووضع أهداف مهنية واضحة، وتحسين المعرفة في مجالات الإبداع والريادة والتسويق والتمويل والإدارة (Hynes,1996:16). كذلك أعد عازم (2013:197) دراسة لتقييم برنامج ريادة الأعمال في بنغلادش، تطرق فيها إلى عدة أساليب تدريبية وممارسات صفية يتم إتباعها مع الملتحقين بالبرنامج ومن أبرزها ما يلي:

- تمرين رمية السهم (Dart Market Exercise): وهو تمرين يهدف إلى تنمية القدرة الريادية للفرد، وموجبه يتم تقسيم المتدربين إلى مجموعات تتسابق في كيفية رمي السهم وإصابة الهدف المثبت على لوحة فيها أرقام ونقاط من مسافة بعيدة نسبياً، والهدف من هذا التمرين هو تنمية قدرات الفرد كالقدرة على المثابرة والصبر، والدقة في تحديد الهدف، والعمل بروح الفريق، ونحو ذلك.
- تمرين السوق المصغرة (Mini Market Exercise): وهو عبارة عن تمرين محاكاة للسوق الحقيقية، حيث يقام داخل الفصل الدراسي سوق مصغرة، ويمثل المتدربون فيها دور المشتري أو الباعة، وفيه تعقد الصفقات التجارية (Bargain). والهدف من

هذا التمرين هو إكساب المتدرب أساليب البيع والشراء وطرق المفاوضة والمساومة والإقناع والتأثير.

- تمرين الحقيبة الورقية (Paper Bag Exercise): وفكرة هذا التمرين تقوم على أن يطلب من المتدرب أن يصنع حقيبة ورقية من الأدوات والمواد الموجودة في الفصل الدراسي، ثم تقيم كفاءة المتدرب بعد ذلك. وذلك بهدف إكساب المتدربين طرق إنتاج الأشياء وإدارتها بكفاءة وفاعلية وجودة.
- تمرين البرج الورقي (Paper Tower Exercise): وهو تمرين يتم بموجبه اختيار أربعة متدربين للقيادة من خلال التصويت، ويختار كل قائد فريقه من بين المتدربين، ثم يعد كل فريق برجاً ورقياً بالمواد المتوفرة داخل الفصل، ثم يعلن الفريق الذي يعد أفضل برج ورقي كفريق فائز. ويفيد هذا الأسلوب التدريبي على تعلم مهارات القيادة والعمل ضمن الفريق والعمل الجماعي.
- ورقة العمل (Work Sheet) ويستخدم هذا التدريب على نحو واسع في تسهيل عملية التعلم وجعله فاعلاً، ويستخدم في حالة مسح الأفكار (Ideas Screening) وتصميم خطط التسويق والإنتاج وحساب تكاليف المشروع وإعداد الخطط المالية.

## مخرجات ونتائج التدريب على ريادة الأعمال:

أجرى الباحثون والأكاديميون وفي مناطق وبيئات متعددة من العالم دراسات علمية بهدف تقييم كفاءة البرامج التدريبية المقدمة لرواد ورائدات الأعمال والتحقق من مدى تأثيرها على النشاط الريادي وعلى التنمية الاقتصادية بشكل عام. ومن الدراسات في هذا الجانب دراسة أجراها الداعري وزملاؤه (Al-Dairi et al., 2012) لتقييم برنامج تنمية ريادة الأعمال (EDP) التابع للمركز العربي الإقليمي لتدريب وتنمية رواد الأعمال في البحرين (Arceit)، حيث تم استقصاء آراء (٧٩) رائد أعمال تخرجوا من البرنامج للفترة (٢٠٠٠-٢٠٠٦م)، وقد توصلت الدراسة إلى أن (٣٥ فرداً: ٤٤%) منهم بدأوا فعلاً مشاريعهم الخاصة بعد اجتياز البرنامج، بينما أفاد (٥٦ فرداً: ٧١%) منهم بأنهم سوف يبدأون مشاريعهم التجارية الخاصة في المستقبل. وفي إيرلندا أجرت مارجریت تينان وزملاؤها (Tynan et al., 2009) دراسة طويلة استغرقت ثلاث سنوات وفق المنهج شبه التجريبي (تم اختيار مجموعة تجريبية من (٣٥) متدرباً، ومجموعة ضابطة تكونت من (٤٨) فرداً غير متدرب)، وتم التقييم عبر خمس مراحل زمنية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن (٨١%) من المبحوثين أقرروا بوجود تأثير جوهري للبرنامج على قدراتهم نحو تأسيس مشاريع جديدة، كما تبين أنه بعد تخرج المتدربين من البرنامج بلغ عدد المشاريع المقامة (٢٣) مشروعاً مع مراعاة حالات التسرب والفاء. وفي الولايات المتحدة الأمريكية أجرت الباحثة (Ken) Bauer دراسة ميدانية (2011) لتقييم كفاءة برنامجين موجهين لتنمية قدرات رائدات الأعمال في ولاية فيرمونت (Vermont) الأمريكية، وهما: برنامج (WSBO) وبرنامج (MBDP)، من خلال عينة (٤٣) سيدة من رائدات الأعمال اللاتي تخرجن من البرنامج المشار إليهما، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مفادها اتفاق معظم المبحوثات على أن البرنامجين التدريبيين قد أكسباهن عدة مهارات من أبرزها: مهارات الإدارة المالية والتسويق وبناء خطة عمل المشروع، والإحساس بالثقة بالنفس، وتحديد الوقت المناسب لبدء المشروع، ومدى حاجة المجتمع له. وبشكل عام، فقد اتفقت غالبية المبحوثات على أن البرنامجين التدريبيين قد مثلاً عاملاً أساسياً في النجاح الذي تحقق لهن في فترة ما بعد التخرج. وفي جمهورية كينيا أعد كيثاي وزملاؤه (Kithae) دراسة ميدانية (2013) بهدف تقييم فاعلية برنامج تدريبي حكومي موجه لرائدات الأعمال في القطاعات الصناعية والتجارية والخدمية. وذلك من خلال اختيار عينة عشوائية بلغت (٦٨) مفردة من المتدربات اللاتي تخرجن من البرنامج للفترة من (١٩٩٥-٢٠٠٤م)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن معظم المتدربات (٩٠%) أفادت بأن البرنامج كان ذو فائدة كبيرة لهن في إدارة وتشغيل مشاريعهن التجارية من حيث تزويدهن بعدة مهارات منها: حل المشكلات، والتعامل مع شكاوى العملاء، وتحقيق الأرباح، وتحديد الاحتياجات المالية والحصول على الموارد، وإدارة التسويق والمنافسة، والإبداع والتميز، وتجنب الفشل وخفض نسبة المخاطرة.

وفي رومانيا أجري (Badulescu & Dodescu) دراسة ميدانية (2010) لتقييم برنامج تدريبي أطلق عليه (AntrES Programme) وهو برنامج موجه لرائدات الأعمال في عدة مدن بمنطقة غرب رومانيا، وباستخدام المنهج شبه التجريبي (الاختبار القبلي - البعدي) على عينة تكونت من (٤٠٥) متدربات، فقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: أن البرنامج التدريبي قد أحدث تغييرات جوهرية بشكل عام في قدرات المتدربات، وبشكل أكثر تحديداً فيما يتعلق برفع مستوى الثقة بالنفس (Self- Confidence) والكفاءة الذاتية (Self Efficacy) وخفض مستويات الخوف من الفشل، وكيفية النجاح في المشاريع التجارية، وجعل العمل متعة وليس ضرورة، وتعزيز روح البقاء في السوق وعدم تفضيل الانسحاب.

### واقع التدريب لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية:

يعد التعليم الجامعي أحد أهم الركائز المؤثرة في مسيرة التنمية لأي بلد. وقد أدركت المملكة العربية السعودية منذ تأسيسها أهمية التعليم في عملية التنمية الشاملة، مما جعلها تولي هذا القطاع الحيوي أهمية كبيرة وتمنحه الدعم السخي مادياً وفنياً، حيث يتم تخصيص نسبة كبيرة من الموازنة العامة لقطاع التعليم والتدريب، فمثلاً تم تخصيص (191,659) ريال، أي بنسبة (٢٢,٨١%) من موازنة عام ٢٠١٦م لقطاع التعليم والتدريب والقوى العاملة ([www.alriyadh.com/1114165](http://www.alriyadh.com/1114165)). كما تحرص المملكة العربية السعودية مثلها مثل بقية دول العالم على توفير البيئة الملائمة للعملية الريادية (Eco-system)، وقد تبنت في سبيل تحقيق ذلك العديد من المبادرات والسياسات والخطط والبرامج والهياكل التعليمية والأكاديمية والتدريبية لدعم النشاط الريادي وبناء قدرات الأفراد، وبما يمكنهم من بدء المشاريع الرائدة في مختلف المجالات. لذلك التزمت حكومة المملكة بدعم تعليم وتدريب ريادة الأعمال بشكل مستمر، حيث أكدت الخطط الخمسية للتنمية (١٩٧٠-٢٠١٤م) على أهمية تطوير الموارد البشرية لتمكين عناصر المجتمع المختلفة من زيادة مساهمتها الإنتاجية في تنويع مصادر الدخل الوطني، وضرورة تنويع فرص التعليم وتوسعة التعليم الصناعي والتدريب على المهارات المكتبية والمواضيع التجارية، وغرس روح العمل الجاد الشريف لدى المواطن، وكذلك تشجيع المبادرات الفردية، وإعداد العامل المنتج وتوفير الروافد التي توصله إلى القدرة على إيجاد مصدر رزقه، كما ركزت خطط التنمية على أهمية رفع مستوى البرامج والمقررات التعليمية ذات العلاقة بالعلوم والتقنية في كافة مستويات التعليم، ودعم الخدمات المساندة لها. وأخيراً دعت خطة التنمية التاسعة (٢٠١٠-٢٠١٤م) إلى ضرورة إنشاء كيان مؤسسي متخصص يتولى رعاية قطاع ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة الناشئة وإنشاء حاضنات الأعمال (خطة التنمية التاسعة: ص١٣٧). وانطلاقاً من أهمية ريادة الأعمال ودورها الفاعل في دعم الاقتصاد الوطني، سارعت حكومة المملكة العربية السعودية إلى إنشاء عدد من المعاهد والمراكز والبرامج التدريبية لتتولى



مهمة بناء وتنمية قدرات رواد الأعمال وبما يمكنهم من إطلاق ما لديهم من قدرات إبداعية وبناء مشاريع ريادية ناجحة، ومن أهمها ما يلي.

**أولاً: معهد ريادة الأعمال الوطني (ريادة):** وهو مؤسسة حكومية مستقلة وغير ربحية تم تأسيسها (٢٠٠٤م)، ويسعى المعهد إلى تحقيق عدة أهداف منها نشر ثقافة العمل الحر بين أفراد المجتمع، وتأهيل كوادر بشرية متخصصة في مجال ريادة الأعمال وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ويمتلك المعهد عدة برامج تدريبية وهي:

- **برنامج رواد الأعمال (إرادة):** وهو برنامج موجه للشباب الراغبين في امتلاك مشاريعهم الخاصة وليس لديهم خبرة كافية، ولكن لديهم الإرادة في تأسيس مشروع ريادي، إذ يضع هذا البرنامج خدمات عديدة تحت تصرفهم تلبي احتياجاتهم وتوفر متطلباتهم خصوصاً في المراحل الأولى من عمر المشروع.
- **برنامج حدد فكرة مشروعك:** هو برنامج تدريبي لمساعدة الشباب الراغبين في ممارسة العمل الحر على توضيح فكرة المشروع، ومصادرها، وكيف يمكن الحصول عليها، وكيفية تقييمها ونحو ذلك.
- **برنامج الحاضنات:** ويعد المكان الذي يعمل على تشجيع ودعم المبادرين والذين لا يملكون الخبرة الكافية لتأسيس مشاريع ناجحة، حيث يتم منح رائد الأعمال خلال فترة الاحتضان مكان للمشروع وخدمات استشارية فنية وإدارية وإنتاجية وتسويقية وقانونية وصولاً إلى تأسيس شركة وبدء الإنتاج والعمل الفعلي خلال فترة زمنية محددة.
- **برنامج ثقافة العمل الحر:** ويهتم البرنامج بزرع ثقافة العمل الحر وتحويل الشباب من البحث عن الوظائف إلى التوظيف الذاتي وذلك من خلال بناء سلوك إيجابي نحو العمل الحر من خلال النشرات والبرامج التوعوية التفاعلية عبر وسائل الإعلام المختلفة. وكذلك تبني منافسات الأفكار الاستثمارية للمشاريع الصغيرة، ومنافسات أفضل الرياديين وأفضل المنشآت الصغيرة.
- **برنامج تنسيق الجهود في مجال العمل الريادي:** يسعى المعهد للمساهمة في تهيئة بيئة مشجعة ومحفزة للشباب والشابات للانخراط في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وممارسة العمل الحر من خلال بناء تحالفات إستراتيجية مع الجهات التمويلية لتسهيل حصول الشباب والشابات على التمويل والتراخيص والمعلومات لإقامة المشاريع وكذلك تقديم الاستشارات والتوصيات للجهات ذات العلاقة في مجال تنمية المشاريع الصغيرة. كما يشمل البرنامج إجراء ودعم البحوث والدراسات المتخصصة في الريادة وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ([www.riyadah.com.sa](http://www.riyadah.com.sa)).

**ثانياً: معهد الملك سلمان لريادة الأعمال:** حرصاً من الحكومة السعودية ممثلة بجامعة الملك سعود على دعم التنمية المستدامة والتوجه نحو اقتصاد المعرفة القائم بدرجة أساسية على التكنولوجيا والإبداع، تم تأسيس معهد الملك سلمان لريادة الأعمال في

(١٤٢٩/١٢/٢٩هـ) لتحقيق جملة من الأهداف الإستراتيجية، منها تعزيز مفهوم ريادة الأعمال لدى الطلاب والطالبات وتحفيزهم للعمل الحر، وتقديم برامج تعليمية وتدريبية مميزة لتنمية قدرات أفراد المجتمع وتمكينهم من إنشاء وإدارة المشاريع الريادية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة، وإنتاج البحوث والدراسات الميدانية في مجال ريادة الأعمال، ونشر ثقافة ريادة الأعمال للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة. ومن البرامج التي يقدمها المعهد ما يلي:

- **دبلوم ريادة الأعمال:** برنامج تعليمي مهني متخصص لمدة عام دراسي. ويهدف البرنامج إلى توفير الفرص لخريجي الجامعات بكافة التخصصات، لتنمية وإثراء معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم في مجال ريادة الأعمال، وتأسيس وإدارة منشآت صغيرة ناجحة، للمساهمة في تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها في ترسيخ مبادئ الاقتصاد المعرفي.
- **ماجستير ريادة الأعمال:** ومدته عامان دراسيان، وهو يمثل أحد صور التأهيل الأكاديمي والتطبيقي للراغبين من أفراد المجتمع في الحصول على شهادة الماجستير في ريادة الأعمال. ومن الجدير بالإشارة أن البرنامج يعد واحداً من الخطط والتوجهات المستقبلية للمعهد، ولم يبدأ العمل به حتى هذا التاريخ بحسب إفادة المختصين في المعهد.
- **خدمات التدريب:** وهي مجموعة من الدورات واللقاءات التدريبية المتخصصة الموجهة إلى فئات المجتمع لتنمية مهاراتهم وتطوير معارفهم بما يرفع قدراتهم لأداء الأعمال بكفاءة عالية ولإنشاء وإدارة مشاريع خاصة بهم تساهم في معالجة ظاهرة البطالة في المجتمع السعودي ([www.alriyadah.ksu.edu.sa](http://www.alriyadah.ksu.edu.sa)).

### ثالثاً: برنامج ريادة الأعمال التقنية (بادر):

يُعد برنامج بادر لحاضنات التقنية، أحد برامج مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، وقد تأسس عام (٢٠٠٧م)، وهو برنامج وطني شامل يسعى إلى تفعيل وتطوير ودعم ريادة الأعمال التقنية في كافة أنحاء السعودية. وضمن برنامج بادر تم تأسيس برنامج يسمى برنامج ريادة الأعمال التقنية ويسعى إلى تحقيق عدة أهداف وهي: خلق الوعي بريادة الأعمال التقنية وتشجيع ثقافة العمل الحر وتسويق التقنية، والتنسيق مع الجهات الحكومية والخاصة لتطوير ريادة الأعمال التقنية، والمساهمة في إعداد جيل متميز من رواد ورائدات الأعمال التقنية السعوديين، وإقامة تحالفات مع الجامعات والمنظمات الدولية ذات الخبرات في مجال ريادة الأعمال التقنية. وينبثق من البرنامج عدة برامج وأنشطة فرعية من أهمها ما يلي:

- **برامج رفع الوعي:** وتهدف إلى نشر الوعي بين مختلف الجهات لضمان تبني المجتمع السعودي لمفهوم ريادة الأعمال التقنية، والتعريف بالدور الذي تلعبه التقنية المبتكرة في نمو المجتمعات المتقدمة.
- **برامج تطوير رواد الأعمال:** وتساعد البرنامج على تطوير وصقل مهارات رواد الأعمال، من خلال توفير خدمات استشارية وتوجيهية في التسويق والتخطيط والتمويل والإدارة والمشورة القانونية، بالتعاون مع مؤسسات تعليمية محلية وعالمية للمساهمة في إنشاء مشاريع تجارية تقنية ناجحة.
- **برنامج رائد العمل المقيم:** يتيح البرنامج لرواد الأعمال الفرصة للاحتكاك المباشر مع المديرين التنفيذيين في شركات تقنية عالمية، بحيث يستفيد رواد الأعمال من تجارب وخبرات هؤلاء المديرين.
- **ورش العمل:** ينظم البرنامج العديد من ورش العمل في مختلف مدن المملكة العربية السعودية حول برامج دعم ريادة الأعمال وإعداد خطة العمل، وتقييم الأفكار التجارية، وطرق تقييم المشاريع وغيرها.
- **تنظيم لقاءات هامة:** ومن أبرزها (Startup Weekend)، وفاعليات (Global Connect) و (Google Day) و (Arab net) وغيرها من اللقاءات المحفزة لريادة الأعمال التقنية.
- **تنظيم المسابقات:** ومنها " مبادرة التحدي الوطني للريادة التقنية " بالشراكة مع شركة (Intel) العالمية سنوياً لاستقطاب المبتكرين ورواد الأعمال السعوديين لإحداث ابتكارات إيجابية تسهم في تعزيز مسيرة الاقتصاد الوطني ([www.badir.com.sa/ar](http://www.badir.com.sa/ar)).

## العلاقة بين التدريب لريادة الأعمال والتنمية الإدارية:

زاد الاهتمام بمجال ريادة الأعمال في السنوات الأخيرة، لكونها تتيح طيفاً واسعاً من الفرص المختلفة التي يمكن لرواد الأعمال العمل فيها بكفاءة، وتحقيق نجاحات وابتكارات متميزة، ومن هنا تتجلى أهمية ريادة الأعمال بما تحدثه من آثار ونتائج إيجابية متعددة على مستوى الأفراد والمنظمات والقطاعات الإنتاجية والأقاليم والدول بصفة عامة. ويمكن الإشارة هنا بقدر من التفصيل إلى أبرز الفوائد والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة النشاط الريادي، وعلى النحو التالي (Hisrich & Peters, 2002:17)، (مبارك، ٢٠١١م: ١٩)، (النجار والعلي، ٢٠١٠م: ٣٠)، (عرفة، ٢٠١١م: ١٤٠):

١. تمثل ريادة الأعمال العملية الديناميكية المولدة للثروة بصورة تراكمية، وتنويع القاعدة الإنتاجية نظراً للأنشطة والأعمال المتنوعة التي يمارسها الرياديون، سواء في مجال الخدمات أو السلع أو الأنشطة الأخرى.
٢. تعد ريادة الأعمال وكيل تغيير في المجتمع من خلال ما ينتج عنها من أنشطة إبداعية ومشاريع صغيرة تعد رافداً مهماً للاقتصاد المحلي والوطني.
٣. تسهم في خلق عدد كبير من الوظائف وفرص العمل على المدى الطويل، مما يحد من اتساع رقعة الفقر والبطالة وغيرها من المشكلات الاجتماعية ذات الآثار الضارة بالمجتمع.
٤. تساعد على إطلاق عجلة التنافس فيما بين رواد الأعمال والمشاريع الإنتاجية، مما يساعد على تحسين جودة الخدمات والسلع في المجتمع، وإيجاد أسواق جديدة على المستوى المحلي والعالمي.
٥. تسهم في نقل وتوطين أساليب ووسائل التكنولوجيا الحديثة، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وذلك من خلال القدرة على تحويل الموارد من مستوى متدني الإنتاجية إلى مستوى عال.
٦. تجديد وتطوير المشاريع الاقتصادية من خلال إدخال التغييرات المهمة على الهياكل وأنظمة الأداء والحوافز والمكافآت والثقافة التنظيمية والموارد المختلفة.
٧. التحرر من الاعتماد على وظائف الآخرين، وتحقيق التوظيف الذاتي، وتقليل هجرة العقول والمواهب المبدعة، وتشجيع حركة البحث العلمي والتطوير ونشر ثقافة العمل الحر.
٨. أخيراً تمثل ريادة الأعمال طريقاً لتجسير الفجوة بين العلماء والعلماء أو بين العلم والسوق، مما ينعكس بشكل إيجابي على الاقتصاد الكلي للدولة.

ولما كان التدريب على ريادة الأعمال يعد الوسيلة المثلى لبناء وصقل قدرات الأفراد ذوي السمات والرغبات الريادية وتنمية مهاراتهم، لخوض غمار الأعمال التجارية والإبداعية، فمن المؤكد أن ذلك سينعكس بشكل إيجابي على عملية التنمية الوطنية بصفة عامة، والتنمية الإدارية بشكل خاص. وقد تنبّهت حكومة المملكة العربية السعودية لأهمية التدريب الريادي، وأولته أهمية كبيرة سواء من خلال تبني مراكز وبرامج متخصصة كمعهد ريادة الوطني، وبرنامج (بادر) في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، أو من خلال حث الجامعات الحكومية على إنشاء مراكز ومعاهد وبرامج تدريب مماثلة. وذلك بهدف تطوير حركة ريادة الأعمال وبما يدعم عملية التنمية المستدامة في المملكة بشكل عام، والتنمية الإدارية بوجه خاص.

إن مما لا مجال لإنكاره هو أن جهاز الإدارة العامة السعودي يعاني من جملة من الاختلالات والمشكلات والتحديات المختلفة، أشار إليها بشكل مركز الباحثان جبرا، ودويفيدي في كتابهما "الثقافة الإدارية في سياق عالمي" (٢٠١١م)، ومنها على سبيل المثال لا الحصر: ضعف آليات الاستقطاب والتوظيف والترقية والتدريب والحوافز، وندرة القيادات والموظفين الأكفاء، وتعقد وطول القواعد والإجراءات، وعدم ملائمة هياكل الأجور، ووجود ثقافة تنظيمية متدنية المعايير القيمية والاندماج الشخصي، وتنامي ظاهرة الفساد وضعف المساءلة والمحاسبة، وتحيز الموظف العام للأقارب في توزيع المنافع والخدمات العامة، وضعف ولائه للمصلحة القومية، واستغلال المنصب العام لتعظيم المكاسب الشخصية وغيرها (جبرا، ودويفيدي، ٢٠١١م: ٢٠٦-٢٢٠). ومن ثم فإن من المتوقع أن تسهم حركة ريادة الأعمال المدعومة ببرامج التدريب الحكومي في دعم التنمية الإدارية في المملكة من عدة نواحي، وكما يلي:

١. في الوقت الذي تسعى فيه كثير من الحكومات في العالم إلى تقليص حجم القوى العاملة داخل جهازها الإداري (Downsizing) للحصول على جهاز إداري يتسم بالرشاقة التنظيمية والقدرة على الارتقاء بالأداء المؤسسي وتحقيق التميز الإداري، فإن ذلك لن يتأتى إلا من خلال تدريب الشباب وخريجي المؤسسات التعليمية على ممارسة ريادة الأعمال وتوجيههم نحو الأعمال والمشاريع الخاصة، كوسيلة فعالة للتخلص من الضغوط الكبيرة الواقعة على الجهاز الإداري الحكومي بغرض طلب التوظيف لديه نظراً لما توفره الوظيفة العامة من استقرار وأمان وظيفي، مما قد يساعده - أي الجهاز الحكومي - على أن يعمل في وضع يخلو من الضغوط والتدخلات المربكة، ومن ثم التفرغ لمهامه الأساسية، وتحقيق أهدافه وفق رؤية المملكة (٢٠٣٠).
٢. إن تدريب الشباب على ممارسة ريادة الأعمال والتوجه نحو الأعمال الحرة، والتراجع عن المزاحمة طلباً للوظيفة العامة يخلص الجهاز الإداري الحكومي نسبياً مما يعرف بظواهر التضخم التنظيمي والتكدس الوظيفي والبطالة المقنعة والسافرة ودوران العمل، وما يترتب عليها من آثار سلبية تمس الأداء والإنتاجية.

٣. إن تدريب أبناء المجتمع على كيفية المغامرة وممارسة الأعمال الريادية الحرة، يسهم في التقليل من احتقان ظاهرة البطالة في المجتمع، وما يترتب عنها من آثار مدمرة، والتي تشكل بدورها تحديات خطيرة وكبيرة للجهاز الحكومي يحتم عليه بالضرورة تعقبها ومجابهتها والسيطرة عليها بأدوات فعالة.

٤. أن تدريب الشباب السعودي وخريجي الجامعات على ممارسة العمل الريادي والتجاري، يمنح الجهاز الإداري الفرصة الكافية لاستقطاب أفضل الكوادر المتوافرة في سوق العمل ومخرجات الجامعات وفق احتياجاته الفعلية، وبالتالي بناء قوى عاملة متميزة يستطيع صيانتها وتحفيزها وتنميتها لأداء ما يناط بها من أدوار حالية ومستقبلية متنوعة، من منطلق أن التنمية الإدارية تتميز بأن نطاقها أوسع ومداهما أطول، وتعمل وفق منظور إستراتيجي، لكونها تسعى لتزويد الأفراد العاملين بالمعارف والمهارات وإعدادهم والمنظمة ككل لأدوار مستقبلية (رشيد، ٢٠٠٤م).

## نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال عملية جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة من رواد ورائدات الأعمال وإجراء المعالجة الإحصائية المناسبة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

### ١- خصائص أفراد العينة من رواد ورائدات الأعمال

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (٣) أدناه، أن غالبية أفراد الدراسة هم من الذكور (٧٩%) بينما لا تشكل الإناث سوى نسبة متواضعة (٢١%) من العدد الإجمالي، وهذه نتيجة طبيعية يمكن أن تعزى للوضع الاجتماعي للمرأة السعودية الذي يفرض عليها جملة من القيود، مما يحد من قدرتها على الحركة بحرية ويحصرها في مجالات معينة للعمل والاستثمار. وفيما يتعلق بعمر رواد ورائدات الأعمال الذين شملتهم الدراسة يتضح أن غالبية أفراد الدراسة (٦٨%) تقع ضمن الفئة العمرية (٢٥-٤٠) سنة، وهذه نتيجة منطقية ومقبولة لكون هذه الفترة من عمر الفرد تمثل فترة الشباب والقدرة على المبادرة والعطاء، وتكاد أن تتطابق هذه النتيجة مع ما توصل إليه المرصد العالمي لريادة الأعمال في دراسته التي شملت معظم دول العالم، وهي أن الفئة العمرية (٢٥-٤٤ سنة) هي الأكثر نشاطاً في ميدان ريادة الأعمال (Gem,2001:50).

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي لأفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال فتشير البيانات الواردة في الجدول ذاته أن الغالبية منهم (٥٢%) يحملون الشهادة الجامعية (البكالوريوس)، يليهم حملة المؤهلات العليا (الماجستير- الدكتوراه) بنسبة (٣٣%)، وكون الغالبية العظمى من أفراد الدراسة (٨٥%) يحملون المؤهلات الجامعية والعليا فهذا يمثل نقطة قوة للدراسة، بمعنى أن لديهم إلماماً بكيفية التعامل بمسؤولية مع الدراسات العلمية، وإبداء الرأي وإصدار الأحكام بموضوعية حيال القضايا والمواضيع المطروحة، ومنها موضوع هذه الدراسة، كذلك تدل هذه النتيجة من ناحية أخرى على أن حركة ريادة الأعمال تمارسها نخبة مؤهلة ومقتدرة من الشباب والشابات السعوديين، وهو ما ينعكس على قراراتهم وإدارتهم للمشاريع الريادية التي ينشئونها ويديرون شئونها فتقل بالتالي الأخطاء وحالات التعثر والإفلاس والفشل، ولعل هذا يمثل أحد الأسباب وراء تدني معدل فشل المشاريع في السعودية مقارنة بالدول الأخرى، حيث بلغ بحسب تقرير البنك الدولي حول ممارسة الأعمال في العالم (٢٠١٤م) ما يقارب (٢,٩%) من إجمالي المشاريع الجديدة. وبشأن العمل الذي كان يمارسه أفراد الدراسة قبل دخول مجال ريادة الأعمال فتشير بيانات الجدول أن الغالبية منهم (٦٧%) كانوا منخرطين في منظمات القطاع الخاص، ولعل ذلك قد ساعدهم على اتخاذ القرار بالتوجه نحو ريادة الأعمال وتأسيس مشاريعهم التجارية الخاصة، وذلك من منطلق أن العمل في القطاع الخاص يكسب الفرد معارف وخبرات متعددة حول حاجات السوق والفرص غير المشبعة فضلاً عن كسر حاجز الخوف لدى الفرد في حال قرر التوجه نحو العمل الحر.

جدول رقم (٣)

خصائص أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال.

المتغير	التصنيف	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٦١	%٧٨
	أنثى	٤٤	%٢٢
العمر	من (٢٠) سنة إلى (٣٥) سنة	٢٠	%١٠
	أكبر من (٢٥) سنة إلى (٣٠) سنة	٤٤	%٢١
	أكبر من (٣٠) سنة إلى (٣٥) سنة	٥٧	%٢٨
	أكبر من (٣٥) سنة إلى (٤٠) سنة	٣٦	%١٨
	أكبر من (٤٠) سنة إلى (٤٥) سنة	٢٢	%١١
	أكبر من (٤٥) سنة	٢٦	%١٣
	ثانوية فأقل	٣٠	%١٥
المؤهل العلمي	جامعي (بكالوريوس)	١٠٧	%٥٢
	دراسات عليا	٦٨	%٣٣
	القطاع العام	٤٤	%٢٢
العمل قبل ممارسة ريادة الأعمال	القطاع الخاص	١٣٨	%٦٧
	أخرى	٢٣	%١١
	أقل من سنة	٢٠	%١٠
سنوات الخبرة في ريادة الأعمال	من سنة إلى أقل من سنتين	٢٨	%١٤
	من سنتين إلى أكثر من ثلاث سنوات	٤٦	%٢٢
		٢٠٥	%١٠٠



## ٢- الإجابة عن أسئلة الدراسة

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (٤) أدناه أن إجابات (وجهة نظر) أفراد الدراسة قد انقسمت نحو بعد (التدريب الحكومي لريادة الأعمال)، حيث حصلت على متوسطات حسابية تراوحت ما بين (٢,٨٩ - ٣,٩٨)، وهي في الغالب تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي المستخدم في الدراسة، أي "الموافقة"، وفيما يلي ترتيب تنازلي لتلك المتغيرات بحسب المتوسط الحسابي، وعلى النحو التالي:

١/ المتغيرات الحاصلة على درجة (الموافقة) من قبل أفراد الدراسة وهي في مضمونها تعكس وجهة نظر أفراد الدراسة حول خصائص برامج التدريب الحكومي على ممارسة ريادة الأعمال، وهي مرتبة تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي كالتالي: المتغير رقم (٢) في الجدول "تساعد البرامج التدريبية على تبصير المتدربين بمفهوم ريادة الأعمال"، بمتوسط حسابي (٣,٩٨)، وانحراف معياري (٠,٩٦)، ثم المتغير رقم (٩) "تستعرض البرامج التدريبية نماذج وتجارب لرواد أعمال ناجحين" بمتوسط حسابي (٣,٩٨)، وانحراف معياري (١,٠٤)، ثم المتغير رقم (٨) "تساعد البرامج التدريبية على تحويل أفكار المتدربين إلى مشاريع ومنتجات قابلة للتسويق"، بمتوسط حسابي (٣,٨٣)، وانحراف معياري (١,١٠)، ثم المتغير رقم (٣) "تنمي البرامج التدريبية لدى المتدربين قدرة إدراك الفرص الاستثمارية"، بمتوسط حسابي (٣,٦٦)، وانحراف معياري (١,٢١)، ثم المتغير رقم (٤) "تركز البرامج التدريبية على كيفية تأسيس وتطوير المشاريع الريادية"، بمتوسط حسابي (٣,٦٦)، وانحراف معياري (١,١٠)، ثم المتغير رقم (٧) "تعمل البرامج التدريبية على تنمية السمات والخصائص الريادية لدى المتدربين"، بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، وانحراف معياري (١,٢٢)، ثم المتغير رقم (٦) "تنمي البرامج التدريبية روح المخاطرة لتأسيس مشاريع ريادية"، بمتوسط حسابي (٣,٦٠)، وانحراف معياري (١,٢٩)، ثم المتغير رقم (١٠) "توضح البرامج التدريبية كيفية مواجهة المخاطر والتحديات"، بمتوسط حسابي (٣,٦٠)، وانحراف معياري (١,١٣)، المتغير رقم (٥) "تولد البرامج التدريبية لدى المتدربين أفكاراً ريادية جديدة"، بمتوسط حسابي (٣,٥٣)، وانحراف معياري (١,٢٨).

٢/ المتغيرات الحاصلة على درجة (الموافقة إلى حد ما) من قبل أفراد الدراسة، وهما متغيران فقط، المتغير رقم (١١) "تبصر البرامج التدريبية رواد الأعمال بالجهات الداعمة (مالياً وفنياً) وكيفية الاستفادة منها، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٣٨)، وانحراف معياري (١,٢٣)، يليه المتغير رقم (١) "تلبى البرامج التدريبية احتياجات رواد ورائدات الأعمال"، بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وانحراف معياري (١,٢٥)، وهما متوسطان يقعان ضمن الفئة الثالثة من مقياس الدراسة "الموافقة إلى حد ما"، مما يشير إلى أن أفراد الدراسة يبدون موافقة منخفضة حول توفر تلك الخصائص في البرامج التدريبية المقدمة من قبل الجهات الحكومية لتطوير ريادة الأعمال، وهو ما يعني حاجة تلك البرامج إلى المزيد من التطوير. هذا ويتضح - أيضاً - من الجدول ذاته أن محور أو بعد التدريب بما اشتمل عليه من المتغيرات، قد حصل على متوسط حسابي عام قدره (٣,٦١ من ٥) وهي تعني استجابة بدرجة (الموافقة) من قبل أفراد الدراسة.

وبصورة إجمالية، يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول رقم (٤) أن بُعد التدريب ككل، أو أي متغير من المتغيرات الأحد عشرة التي اشتمل عليها لم يحصل على استجابة تحمل درجة (الموافقة التامة)، من قبل أفراد الدراسة، مما يدل على أن هنالك تحفظاً لديهم نحو هذا الأمر، وكأنهم يرون أن ما تقدمه الحكومة من برامج ودورات تدريبية لتنمية قدرات رواد ورائدات الأعمال لم يصل بعد في جودته إلى المستوى الذي يلامس توقعاتهم ويلبي احتياجاتهم التدريبية على مستوى المعارف والمهارات والقدرات المطلوبة لممارسة ريادة الأعمال، وهو ما يقتضي بالضرورة العمل على تطوير وتحسين تلك البرامج والأنشطة التدريبية على أسس علمية من قبل الجهات الحكومية القائمة عليها، وبما يمكن الملتحقين بها من رواد ورائدات وشباب الأعمال من امتلاك القدرة والثقة اللازمة لاستكشاف الفرص المتاحة وبناء مشاريع تجارية واستثمارية ناجحة ونامية تؤثر بصورة إيجابية في الاقتصاد الوطني.

هذا، وحرصاً من الباحث في التعرف على ما إذا كانت البرامج التدريبية الحكومية ذات جدوى وفائدة لمن يلتحقون بها من رواد ورائدات الأعمال، فقد عمل على تضمين أداة الدراسة (الاستبانة) متغيراً إضافياً لقياس ذلك، وهو (بشكل عام؛ ما مستوى الفائدة المتحققة لديك من البرامج التدريبية الحكومية التي التحقت بها في مجال ريادة الأعمال؟)، وقد حصل على استجابة إيجابية بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٧)، بانحراف معياري (١,١٢)، وهي تعني "فائدة كبيرة"، بحسب مقياس الدراسة، مما يشير إلى أن أفراد الدراسة يقررون بأن البرامج التدريبية الحكومية التي انخرطوا فيها في مجال ريادة الأعمال كانت ذات فائدة ومردود كبير عليهم.

#### جدول رقم (٤):

إجابات أفراد عينة الدراسة نحو الجهود الحكومية ومستوى التدريب على ريادة الأعمال.

م	المتغيرات	المتوسط	الانحراف	النتيجة
١	تلبي البرامج التدريبية الحكومية احتياجات رواد الأعمال.	٢,٨٩	١,٢٥	الموافقة إلى حد
٢	تساعد البرامج التدريبية على تبصير المتدربين بمفهوم ريادة الأعمال.	٣,٩٨	٠,٩٦	الموافقة
٣	تنمي البرامج التدريبية لدى المتدربين قدرة إدراك الفرص الاستثمارية.	٣,٦٦	١,٢١	الموافقة
٤	تركز البرامج التدريبية على كيفية تأسيس وتطوير المشاريع الريادية.	٣,٦٦	١,١٠	الموافقة

٥	تولد البرامج التدريبية في أذهان المتدربين أفكاراً ريادية جديدة.	٣,٥٣	١,٢٨	الموافقة
٦	تنمي البرامج التدريبية روح المخاطرة لتأسيس مشروعات ريادية.	٣,٦٠	١,٢٩	الموافقة
٧	تعمل البرامج التدريبية على تنمية السمات والخصائص الريادية لدى المتدربين.	٣,٦٢	١,٢٢	الموافقة
٨	تساعد البرامج التدريبية الرواد على تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق.	٣,٨٣	١,١٠	الموافقة
٩	تستعرض البرامج التدريبية نماذج وتجارب لرواد أعمال ناجحين.	٣,٩٨	١,٠٤	الموافقة
١٠	توضح البرامج التدريبية لرواد الأعمال كيفية مواجهة المخاطر والتحديات.	٣,٦٠	١,١٣	الموافقة
١١	تبصر البرامج التدريبية رواد الأعمال بالجهات الداعمة وكيفية الاستفادة منها.	٣,٣٨	١,٢٣	الموافقة إلى حد
<hr/>				
	المتوسط العام لبعد التدريب الحكومي على ريادة الأعمال	٣,٦١	١,١٣	الموافقة

### ٣- مدى وجود فروق جوهرية بين إجابات أفراد الدراسة نحو متغيرات الدراسة:

سعت الدراسة ضمن أسئلتها إلى التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال (وجهات النظر) نحو متغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال)، وذلك تبعاً للاختلاف في بعض الخصائص الديمغرافية (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال - الوظيفة قبل ممارسة ريادة الأعمال)، وهي على النحو التالي:

#### • الفروق في إجابات أفراد الدراسة باختلاف الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق إحصائية في إجابات أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال (وجهة النظر) نحو أبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال)، تبعاً للاختلاف في متغير (الجنس)، فقد استخدم الباحث اختبار مان - وتني ( Mann-Whitney-U Test ) للعينات المستقلة (غير المترابطة)، وقد

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥) أدناه، حيث يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل في إجابات أفراد الدراسة (الذكور - الإناث) حول متغيرات الدراسة (نشاط التدريب الحكومي لريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال).

#### الجدول رقم (٥):

نتائج اختبار مان وتني "Mann-Whitney Test" لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد الدراسة طبقاً لمتغير الجنس.

الأبعاد والمتغيرات	الجنس	متوسط	مجموع	قيمة	الدلالة
بعد التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال في المملكة	الذكور	٤٥,٢٤	٣٠٧٦,٠٠	١,٣٠٣	٠,١٩٣
	الإناث	٥٣,٤٢	١٣٨٩,٠٠		
مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال	الذكور	٤٥,٦٨	٣١٠٦,٠٠	١,١١٦	٠,٢٦٥
	الإناث	٥٢,٢٧	١٣٥٩,٠٠		
	الإناث	٥٠,٣٧	١٣٠٩,٥٠		

#### • الفروق في إجابات أفراد الدراسة باختلاف المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال (وجهة النظر) نحو أبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال) تبعاً للاختلاف في متغير (المؤهل العلمي) استخدم الباحث "اختبار كروسكال واليز "Kruskal-Wallis Test" لهذا الغرض. وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٦) أدناه، حيث يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل في إجابات أفراد الدراسة حول المتغيرات (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في مجال ريادة الأعمال) باختلاف متغير المؤهل العلمي.

#### الجدول رقم (٦):

### نتائج اختبار كروسكال واليز "Kruskal-Wallis Test"

للفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً لاختلاف المؤهل العلمي.

الأبعاد والمتغيرات	المجموعة	العدد	متوسط	قيمة كاي	الدلالة الإحصائية
بعد التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال في المملكة	ثانوي فأقل	١٨	٥١,٨٣	٠,٥٦٩	٠,٧٥٢
	بكالوريوس	٥٤	٤٦,٣١		
	دراسات عليا	٢٢	٤٦,٨٦		
مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال	ثانوي فأقل	١٨	٥٩,٩٤	٥,٧٦٧	٠,٠٥٦
	بكالوريوس	٥٤	٤٣,٢٠		
	دراسات عليا	٢٢	٤٧,٨٦		

#### • الفروق في إجابات أفراد الدراسة باختلاف متغير الوظيفة قبل ممارسة ريادة الأعمال:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال نحو أبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال) طبقاً للاختلاف في متغير (الوظيفة قبل ممارسة ريادة الأعمال)، فقد استخدم الباحث "اختبار كروسكال واليز" لذلك الغرض. وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٧) أدناه، حيث يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل في إجابات أفراد الدراسة حول المتغيرات (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في ريادة الأعمال) باختلاف متغير الوظيفة قبل ممارسة ريادة الأعمال، استناداً إلى أن قيمة مستوى الدلالة - كما يتضح من الجدول - أكبر من مستوى المعنوية المحدد مسبقاً بـ (٠,٠٥).

الجدول رقم (٧):

نتائج اختبار كروسكال واليز "Kruskal-Wallis Test" للفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً لاختلاف الوظيفة قبل ممارسة ريادة الأعمال.

الأبعاد والمتغيرات	المجموعة	العدد	متوسط	قيمة كاي	الدلالة
بعد التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال في المملكة	القطاع العام	١٢	٤١,٠٠	١,٣٠٧	٠,٥٢٠
	القطاع الخاص	٦٦	٤٧,٣٨		
	وظائف أخرى	١٦	٥٢,٨٨		
مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال	القطاع العام	١٢	٤١,١٧	٠,٩٢٥	٠,٦٣٠
	القطاع الخاص	٦٦	٤٨,٨٣		
	وظائف أخرى	١٦	٤٦,٧٥		
	القطاع الخاص	٦٦	٤٥,٣٦		
	وظائف أخرى	١٦	٥٠,٤٧		

• الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال:

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال نحو أبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في مجال ريادة الأعمال) طبقاً للاختلاف في متغير (سنوات الخبرة) استخدم الباحث "اختبار كروسكال واليز" لذلك الغرض. وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٨) أدناه، حيث يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل في إجابات أفراد الدراسة حول متغيرات: (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في مجال ريادة الأعمال) باختلاف متغير سنوات الخبرة، استناداً إلى أن قيمة مستوى الدلالة كما يتضح من الجدول أكبر من مستوى المعنوية المحدد مسبقاً بـ (٠,٠٥).

الجدول رقم (٨):

نتائج اختبار كروسكال واليز "Kruskal-Wallis Test" للفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً لاختلاف سنوات الخبرة.

الأبعاد والمتغيرات	المجموعة	العدد	متوسط	قيمة كاي	الدلالة
بعد التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال في المملكة	أقل من سنة	٢٠	٣٩,٧٠	٤,١٣٨	٠,١٢٦
	من سنة إلى أقل من سنتين	٢٨	٤٣,٧٩		
	من سنتين إلى أكثر من ثلاث سنوات	٤٦	٥٣,١٥		
	أقل من سنة	٢٠	٥١,٥٠		
مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال	من سنة إلى أقل من سنتين	٢٨	٤١,٩٣	٢,٠٠٢	٠,٣٦٨
	من سنتين إلى أكثر من ثلاث سنوات	٤٦	٤٩,١٥		
	من سنة إلى أقل من سنتين	٢٨	٥١,٣٢		
	من سنتين إلى أكثر من ثلاث سنوات	٤٦	٤٢,٥٤		

٤- فحص العلاقات الجوهرية بين متغيرات الدراسة:

سعت الدراسة إلى فحص العلاقة بين المتغيرات الشخصية (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة وأبعاد الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في مجال ريادة الأعمال)، وذلك من خلال استخدام بعض أساليب الإحصاء الاستدلالي، وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

■ العلاقة بين المؤهل العلمي لأفراد العينة ومتغيرات الدراسة:

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (٩) أدناه، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل بين متغير المؤهل العلمي لأفراد الدراسة، وكل من الأبعاد والمتغيرات التالية: (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية في مجال ريادة الأعمال).

جدول رقم (٩):

العلاقات بين المؤهل العلمي ومتغيرات الدراسة

(Spearman's Correlations).

الأبعاد والمتغيرات	معامل	مستوى الدلالة
التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال في المملكة	-0.054	.603
مستوى الفائدة المتحققة من البرامج التدريبية الحكومية في ريادة الأعمال	-.134	.197

■ العلاقة بين الخبرة في ريادة الأعمال لأفراد العينة ومتغيرات الدراسة:

ويتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) أدناه، أن ثمة علاقة موجبة ضعيفة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل بين متغير (الخبرة في مجال ريادة الأعمال) ومتغير (التدريب المقدم من الحكومة على ريادة الأعمال)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٢١٠)، ومستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٤٢) \*، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً بـ (٠,٠٥). أي أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، فكلما زادت سنوات خبرة الفرد في مجال ريادة الأعمال كلما تحسنت وجهة نظره للحكم على التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال.

جدول رقم (١٠):

العلاقات بين الخبرة في مجال ريادة الأعمال ومتغيرات الدراسة

(Spearman's Correlations).

الأبعاد والمتغيرات	معامل	مستوى الدلالة
التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال	.210	*.042
مستوى الفائدة المتحققة من البرامج التدريبية الحكومية في ريادة الأعمال	.015	.887

\* علاقة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) فأقل.



## أهم النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، نستعرضها هنا مع طرح جملة من التوصيات التي تنسجم مع تلك النتائج والاستنتاجات، على النحو التالي:

كشفت الدراسة الميدانية عن جملة من الخصائص ذات العلاقة بالمبحوثين في هذه الدراسة، وهي كالآتي:

- أن غالبية أفراد الدراسة هم من الذكور (٧٩%) بينما لا تشكل الإناث سوى نسبة متواضعة (٢١%) من العدد الإجمالي. وفيما يتعلق بعمر رواد ورائدات الأعمال الذين شملتهم الدراسة يتضح أن غالبية أفراد الدراسة (٦٨%) تقع ضمن الفئة العمرية (٢٥-٤٠) سنة، وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي لأفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال فقد أبانت الدراسة أن الغالبية منهم (٥٢%) يحملون الشهادة الجامعية (البكالوريوس)، يليهم حملة المؤهلات العليا (الماجستير- الدكتوراه) بنسبة (٣٣%)، وبذلك تكون الغالبية العظمى من أفراد الدراسة (٨٥%) يحملون المؤهلات الجامعية والعليا. كذلك توصلت الدراسة إلى أن غالبية المبحوثين (٦٧%) كانوا منخرطين في القطاع الخاص قبل ممارسة ريادة الأعمال. كذلك توصلت الدراسة من خلال رصد وتحليل الأدبيات ذات الصلة بالتدريب على ريادة الأعمال، إلى أن هناك عدة مبادرات وبرامج حكومية في هذا المجال، ومن أبرزها: تأسيس الحكومة لعدد من المعاهد ومراكز التدريب في مجال ريادة الأعمال، ومن أبرزها معهد (ريادة) الوطني بفروعه المتعددة (٣٩) فرعاً في مختلف المناطق، ومعهد الملك سلمان لريادة الأعمال بجامعة الملك سعود، ومركز التوظيف والخدمات الريادية بجامعة الإمام محمد بن سعود، ومركز ريادة الأعمال بجامعة الأميرة نورة، وبرنامج (بادر) لريادة الأعمال التكنولوجية في مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية وغيرها من الجامعات الحكومية.
- وفيما يتعلق بالجانب الميداني الخاص باستقصاء وجهة نظر أفراد الدراسة من رواد ورائدات الأعمال حول التدريب الحكومي المقدم لهم، توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يحملون وجهة نظر إيجابية وبدرجة (كبيرة) نحو برامج التدريب الحكومي لريادة الأعمال، كما أفادوا أن الفائدة من البرامج التدريبية التي تم الالتحاق بها كانت (كبيرة) على وجه العموم. وجاءت وجهة نظر أفراد الدراسة متحفظة إلى حد ما نحو بعض جوانب النشاط التدريبي المقدم من الحكومة، ومنها: (كون البرامج التدريبية تبصر رواد الأعمال بالجهات الداعمة (مالياً وفنياً) وكيفية الاستفادة منها - كون البرامج التدريبية تلبى احتياجات رواد ورائدات الأعمال). علاوة على ذلك، لم يتضح من الدراسة وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات (وجهة نظر) أفراد الدراسة نحو متغيرات الدراسة (التدريب المقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة بشكل عام من البرامج التدريبية الحكومية في مجال ريادة الأعمال) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل تبعاً للاختلاف في الخصائص الديموغرافية (الجنس- المؤهل العلمي- طبيعة العمل

قبل ممارسة ريادة الأعمال - سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال). وفيما يتعلق بمدى وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل بين أبعاد ومتغيرات الدراسة (التدريب المتقدم من الحكومة على ريادة الأعمال - مستوى الفائدة المتحققة من البرامج التدريبية الحكومية في ريادة الأعمال) وبعض الخصائص الديموغرافية، فقد اتضح فقط أن ثمة علاقة ضعيفة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل بين متغير (الخبرة في مجال ريادة الأعمال) ومحور (بعد) التدريب المتقدم من الحكومة على ريادة الأعمال، أي أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، فكلما زادت سنوات خبرة الفرد في مجال ريادة الأعمال كلما تحسنت وجهة نظره في الحكم على التدريب المتقدم من الحكومة لتطوير ريادة الأعمال.

وبناء على النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وأبرزها تحفظ عينة الدراسة نحو البرامج التدريبية من حيث كونها لا تبصر رواد الأعمال بالجهات الداعمة (مالياً وفنياً)، وكيفية الاستفادة منها. كذلك وكذلك تحفظهم نحو ذات البرامج التدريبية من حيث كونها لا تلبي الاحتياجات الفعلية لرواد ورائدات الأعمال). وبناء على تلك النتائج يمكن طرح التوصيات التالية:

١. أن تعمل المؤسسات والمعاهد والمراكز الحكومية المعنية بإدارة نشاط التدريب لريادة الأعمال على تضمين البرامج -والمناهج والحقائب التدريبية المقدمة- أنشطة وفقرات إرشادية تساعد المتدربين من رواد الأعمال الحاليين والمحتملين على التعرف على الجهات الداعمة مالياً وفنياً في المملكة وطرق التقدم لها، وإقناعها بالمشاريع المنوي القيام بها.
٢. أن تعمل المؤسسات والمعاهد والمراكز الحكومية المعنية بإدارة نشاط التدريب لريادة الأعمال على تطوير محتويات ومضامين البرامج والمناهج التدريبية المقدمة، وذلك وفق المعايير والممارسات العالمية، وبما يسد الاحتياج الفعلي لرواد وشباب الأعمال ويجيب على تساؤلاتهم المتعددة، ويرتقي بقدراتهم المختلفة وبما يزرع الثقة في نفوسهم ويمكنهم من المبادرة التجارية.
٣. التركيز بصورة كبيرة على التطبيق العملي، وذلك من خلال استخدام أساليب تدريبية وممارسات صفية تقوم على المحاكاة مثل: تمرين تمثيل الدور، وأسلوب السوق المصغرة (Mini Market) محاكاةً للسوق الحقيقية، كسوق مصغرة تقام داخل قاعة التدريب، ويمثل المتدربون فيها دور المشتريين والباعة، وتعقد فيه الصفقات التجارية، بهدف إكساب المتدربين أساليب ومهارات البيع والشراء وطرق المفاوضة والمساومة والإقناع والتأثير الفعال في مجال الأعمال التجارية.
٤. الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال التدريب لممارسة ريادة الأعمال.

## مقترحات لدراسات مستقبلية:

خلال فترة إنجاز هذه الدراسة لاحظ الباحث أن مجال التدريب لريادة الأعمال مايزال مجالاً خصباً للبحث العلمي، حيث إن هنالك الكثير من الأفكار والموضوعات القابلة للدراسة، ومنها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

١. إجراء دراسة علمية شاملة لرصد وتقييم جهود حكومة المملكة العربية السعودية على مستوى التدريب لرواد ورائدات الأعمال بطريقة كمية أو نوعية أو بواسطة الأسلوبين معاً.
٢. إجراء دراسة علمية لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لرواد ورائدات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
٣. إجراء دراسة علمية طويلة لتقييم أثر التدريب الحكومي على رواد ورائدات الأعمال السعوديين للتعرف على مدى تمكنهم من تأسيس مشاريع ريادية ناجحة بعد المرور بالخبرة التدريبية.
٤. إجراء دراسة علمية لرصد وتقييم جهود ومساهمة مؤسسات القطاع الخاص فيما يتعلق بتدريب شباب ورواد ورائدات الأعمال السعوديين.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- جبرا، جوزيف؛ أو. بي. دوفيفدي. (٢٠١١). الثقافة الإدارية في سياق عالمي. (ترجمة مشيب القحطاني). الرياض: معهد الإدارة العامة.
- رشيد، مازن فارس. (٢٠٠٤م). إدارة الموارد البشرية في القطاع العام. الرياض: مكتبة العبيكان.
- زيدان، عمر علاء الدين. (٢٠٠٧م). ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية. (الطبعة الأولى). القاهرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- زيدان، عمر علاء الدين. (٢٠١٠م). تأثير السمات الريادية لطلاب الجامعات المصرية على احتمالات إقامتهم مشروعات جديدة بعد التخرج: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، مج ٣١، ع ١٤، ص ٢٣-٤٦.
- الشميمري، أحمد عبد الرحمن؛ المبيريك، وفاء ناصر. (٢٠١١م). ريادة الأعمال. (الطبعة الثانية). الرياض: مكتبة الشقري.
- عرفه، سيد سالم. (٢٠١١م). الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة. عمان: دار الراجحة.
- القحطاني، سالم؛ العامري، أحمد؛ آل مذهب، معدي؛ العمر بدران. (٢٠٠٤م). منهج البحث في العلوم السلوكية. (الطبعة الثانية). الرياض: مكتبة العبيكان.
- القحطاني، سالم بن سعيد. (٢٠١٤م). الريادة الإستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. معهد الإدارة العامة: الرياض.
- مبارك، مجدي عوض. (٢٠١٠م). الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية. إربد: عالم الكتب الحديث.
- مبارك، مجدي عوض. (٢٠١١م). التربية الريادية والتعليم الريادي: مدخل نفسي سلوكي. إربد: عالم الكتب الحديث.
- المبيريك، وفاء ناصر؛ الجاسر، نورة. (٢٠١٤م). النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السعودي الدولي لمراكز ريادة الأعمال المنعقد في الرياض للفترة من ٩-١١/٩/٢٠١٤م، ص ٧-٣٥.
- النجار، فايزة جمعة؛ العلي، عبد الستار محمد. (٢٠١٠م). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. عمان: دار الحامد.
- معجم لسان العرب.
- الخطط الخمسية للتنمية (١٩٧٠-٢٠١٤م). وزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية.
- موقع منظمة العمل الدولية (www.ilo.org) / تم الدخول بتاريخ ٢٥/١٠/٢٠١٤م.

- تقرير البنك الدولي (Doing Business) لسنة ٢٠١٥م ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)): تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/٦/١٥م.
- موقع معهد ريادة الوطني ([www.riyadah.com.sa](http://www.riyadah.com.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/١١/٢٥م.
- موقع البنك السعودي للتسليف والادخار ([www.scsb.gov.sa](http://www.scsb.gov.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/١١/٢٥م.
- موقع مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية ([www.kacst.edu.sa](http://www.kacst.edu.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/١٠/٢٥م.
- موقع مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات السعودية ([www.cdsi.gov.sa](http://www.cdsi.gov.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٥/٥/٨م.
- موقع وزارة العمل والتنمية الاجتماعية لعام ٢٠٠٥م ([www.mosa.gov.sa](http://www.mosa.gov.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٥/٥/٨م.
- موقع المرصد العالمي لريادة الأعمال ([www.gemconsortium.org/docs](http://www.gemconsortium.org/docs)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/٥/٦م.
- مواقع الجامعات الحكومية عبر موقع وزارة التعليم العالي السعودي ([www.mohe.gov.sa](http://www.mohe.gov.sa)) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/١٠/٢١م.
- موقع كلية بابسون الأمريكية (<http://www.babson.edu/Pages/default.aspx>) تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/١٠/٢١م.
- موقع برنامج مشاريع التكنولوجيا بجامعة استانفورد ([Stvp.Stanford.Edu](http://Stvp.Stanford.Edu)) / تم الدخول بتاريخ ٢٠١٤/٧/١م.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Al-Dairi, Abdulhasan; Ronald McQuaid; John Adams. (2012). Entrepreneurship Training to Promote Start-Ups and innovation in Bahrain. International Journal of Innovation and Knowledge Management in Middle East & North Africa, Vol. 1 No. 2, pp179-210.
- Azim, Mohammad Tahlil, & Ali H. Al-Kahtani. (2014). Entrepreneurship Education and Training: A Survey of Literature. Life Science Journal 11.1s ([www.lifesciencesite.com](http://www.lifesciencesite.com)).
- Azim, Mohammad Tahlil. (2013). Entrepreneurship Training in Bangladesh: A Case Study on Small and Cottage Industries Training Institute. Life Science Journal, 10(12s), pp 188-201.
- Badulescu, Alina & Anca, Dodescu. (2010). Entrepreneurial training and attitude toward entrepreneurship: Assessing the impact of AntrES

Programme. In Proceedings of the 5th WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation (Vol. 2), pp477-484.

- Bauer, Ken. (2011). Training Women for Success: An Evaluation of entrepreneurship training programs in Vermont, USA. *Journal of Entrepreneurship Education*, Volume 14, PP1-24.
- Bygrave & Zacharakis. (2009). Entrepreneurship Education and Training Programmers: A Review and Evaluation–Part 1. *Journal of European Industrial training*, 17(7), PP 3-25.
- Casson, Mark. (2003). The entrepreneur: An economic theory. Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited.
- Chi, Nai-Wen; Chih-Yun Wu, Carol Yeh-Yun Lin. (2008). Does training facilitate SME's performance? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), pp 1962- 1975.
- Garavan, Thomas N.; O'cinneide, Barra (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmers: A Review and Evaluation–Part 1. *Journal of European Industrial training*, 18(8), PP 3-12.
- Henry, Colette; Frances, Hill; Claire, Leitch. (2004). the Effectiveness of Training for New Business Creation a Longitudinal Study. *International Small Business Journal*, 22(3), PP 249-271.
- Hynes, Briga. (1996). Entrepreneurship education and training: introducing Entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European Industrial Training*, PP10-17.
- Hisrich, Robert & Peters, Michael. (2002). *Entrepreneurship* (5th Ed.). The McGraw-Hill companies.
- Kithae, Peter; Kavinda, Maganjo; Manganjo, Raphael; kavinda, Lucy. (2013). Impact of Entrepreneurship Training on Performance of Micro and Small Enterprises (Mses) in Kenya: A Case Study of Embu Municipality. *International Journal of Business and Management Review* Vol.1 No.2, pp 1-17.
- Tynan, M; Thomas, D; Durand, M; O'Gorman, B; Fuller-Love, N. (2009). Training Female Entrepreneurs: lessons from the FEIW project. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(3), pp 253-260.
- Kayed, Rasem. (2006). Islamic entrepreneurship: a case study of the kingdom of Saudi Arabia. (Doctoral dissertation, Massey University. New Zealand.
- Ladzani, Watson & Vuuren, Jurie Van. (2002). Entrepreneurship training for emerging SMEs in South Africa. *Journal of Small Business Management*, 40(2), pp 154-161. [Arizona](#): University of Phoenix. Available at (ProQuest).

- Najim A. El-refae A. Alnaji I. (2013).The Impact of the Key dimensions of Entrepreneurship on Opportunities for Success of New Ventures in the Greater Amman Municipality. European Journal of Business and Management. Vol .5 no. 4, 2013, 160.
- Vesper, Karl, & William, Gartner. (1997). Measuring progress in entrepreneurship education. Journal of Business venturing, 12(5), PP 403-421.